

Florencio Varela, septiembre de 2016

PRIMERA AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL

2010 - 2015

AUTORIDADES

Rector

Lic. Ernesto Fernando Villanueva

Vicerrector

Dr. Arnaldo Medina

Centro de Política Educativa

Directora: Lic. María Gabriela Peirano

Centro de Política y Territorio

Director: Lic. Rafael Ruffo

Secretaría Económico Financiera

Secretario: Dr. Eliseo G. Ferrari

Instituto de Estudios Iniciales

Directora: Dra. Carolina González Velasco

Instituto de Ingeniería y Agronomía

Director: Ing. Enrique Carrizo

Instituto de Ciencias de la Salud

Director: Dr. Arnaldo Medina

Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Director: Lic. Luis Couyoupetrou

Dirección de Relaciones Internacionales

Coordinador: Lic. Mariano Ameghino

Dirección de Asuntos Legales

Director: Dr. Santiago Montaña

Dirección de Comunicación y Prensa

Director: Francisco Balázs

Dirección Editorial

Director: Lic. Alejandro Mezzadri

Consejo Superior

Consejeros Docentes Titulares:

Mg. Diez, María Carolina
Dr. Schuttenberg, Mauricio
Lic. Poccioni, María Teresa
Dr. Caresani, Darío
Lic. Biaggini, Martín
Dra. Freytes Frey, Ada

Consejeros Docentes Suplentes:

Ing. Schenone, Carlos
Dra. Del Bono, Andrea
Lic. Macía, Pablo
Mg. Álvarez, Daniela Teresita
Ing. Pablo de Rito
Lic. García, Karina

Consejero No Docente:

Lic. Dércoli, Julián

Consejero No Docente Suplente:

Prof. Garbarini, Mónica Inés

Consejeros Estudiantiles:

Sra. Leiva, Laura Vanesa
Sr. Fernández, Ivo Isaac
Sr. Sosa, Carlos Alberto

Consejeros Estudiantiles Suplentes:

Sr. Amarilla, J. Alejandro
Sr. Martínez, C. Andrés
Sr. Benítez, L. Ricardo

Directores de Instituto:

Dra. Carolina González Velasco
Lic. Luis Couyoupetrou
Ing. Enrique Carrizo
Dr. Arnaldo Medina

Directores de Instituto Suplentes:

Lic. Leandro Larison
Dr. Astor Masetti
Mg. Ing. Daniel Martín Morales
Dr. Osvaldo Romano

Con voz pero sin voto:

Consejo Social Comunitario Titular
Sr. Rodolfo Calvi
Consejo Social Comunitario Suplente

Secretario:

Lic. Juan Pastor Gonzalez

Comisión Coordinadora de la Primera Autoevaluación Institucional

(Res. CS N°8/16)

Dr. Arnaldo Medina, presidente

Lic. María Gabriela Peirano, secretaria técnica

Prof. Mónica Garbarini, consejera

Dr. Darío Caresani, consejero

Colaboradores

Lic. Ada Freytes Frey (ICSyA), elaboración y supervisión de las
encuestas a docentes y encuesta general a estudiantes

Centro de Política y territorio, elaboración de encuesta de vinculación

Dr. Diego Quartulli (CPE), elaboración de los Indicadores

Prof. Mónica Garbarini, corrección de estilo

Dirección de Comunicación y Prensa, edición de las encuestas

ÍNDICE

Introducción

El proceso de la primera autoevaluación7

Capítulo 1

Proyecto Institucional y Gobierno. La Gestión de apoyo a las funciones sustantivas.....12

Capítulo 2

Gestión académica y docencia. Los estudiantes.....62

Capítulo 3

La investigación.....183

Capítulo 4

La vinculación.....210

Capítulo 5

Biblioteca.....227

Capítulo 6

Lineamientos para un plan de desarrollo institucional.....254

ANEXOS

Actividades de los Institutos y Encuestas

Normas vigentes (en CD)

SIGLAS MÁS UTILIZADAS

CPE Centro de Política Educativa

CPYT Centro de Política y Territorio

SEF Secretaría Económico Financiera

ICS Instituto de Ciencias de la Salud

IlyA Instituto de Ingeniería y Agronomía

ICSyA Instituto de Ciencias Sociales y Administración

IEI Instituto de Estudios Iniciales

INTRODUCCION

El Proceso de la Primera Autoevaluación

La decisión de iniciar el proceso de Autoevaluación de la Universidad Nacional Arturo Jauretche se plasma en la Resolución del Consejo Superior N° 4/16 aprobada en la sesión de diciembre de 2015 de la UNAJ, en la que se aprueba el “Acuerdo General para implementar el proceso de Autoevaluación Institucional” firmado con la CONEAU. El período a evaluar es el transcurrido desde el año 2010 hasta el año 2015 inclusive.

Posteriormente, por Resolución del Consejo Superior N° 8/16 de febrero de 2016, se crea la Comisión Organizadora de la Primera Autoevaluación Institucional. En dicha Resolución, además de la creación de la Comisión y la designación de sus miembros, se aprueban los Ejes Orientadores del Proceso de Autoevaluación que habían sido definidos en sesión extraordinaria ampliada¹ de la Comisión Permanente de Enseñanza del Consejo Superior de fecha 8 de febrero de 2016. También la resolución aprueba un cronograma tentativo para la actividad.

El relevamiento y el análisis a lo largo de todo el proceso se realizaron tomando como punto de partida los Ejes Orientadores. Ellos han constituido la base del trabajo de autoanálisis, diagnóstico y prospectiva de la UNAJ. Las múltiples formas en que a lo largo de este Informe se intenta responder a los interrogantes planteados en dicho documento institucional reflejan una mirada histórica, documentada y respetuosa de la identidad de la UNAJ que permitirá proyectar, a partir de los lineamientos de mejora planteados, un plan de desarrollo institucional a mediano plazo. Asimismo, el proceso autoevaluativo ha sido una oportunidad en la que los actores institucionales tuvieron la posibilidad de analizar holística y críticamente todos los aspectos concernientes al despliegue de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación desarrolladas por una universidad joven como la UNAJ.

Mas allá del desarrollo de un plan de mejora, necesario y oportuno, desde el mismo momento en que este proceso se ha iniciado, se han generado impactos positivos en la revisión de procesos administrativos y técnicos, en la consolidación de espacios de mayor articulación intrainstitucional, en el mejoramiento de circuitos y bases de información, producto del trabajo evaluativo mismo.

A continuación, se transcriben los Ejes Orientadores:

- 1- *¿La institución respondió a los cambios de contexto o a las nuevas situaciones que fueron apareciendo? ¿Fue innovadora en su relacionamiento con los actores de la comunidad universitaria y del medio socio productivo, en la adaptación de los esquemas organizativos internos, en la implementación de nuevos modelos de gestión y de cambios en la estructura y en las normativas? En ese sentido, ¿cuáles son las particularidades que diferencian nuestra Universidad respecto de las demás?*

¹ Participaron 24 integrantes de la comunidad universitaria, entre consejeros, autoridades, personal técnico, representantes estudiantiles.

- 2- *En cuanto a la responsabilidad social institucional como respuesta a las expectativas que el territorio tenía sobre la Universidad: ¿nuestras carreras y sus diseños resultaron pertinentes para este territorio? ¿Nuestros egresados encuentran inserción laboral en el medio? ¿La Universidad cuenta con estrategias para acompañar la inserción laboral de sus graduados? ¿Se promueve la investigación sobre problemáticas locales y regionales? En las carreras de nuestra Universidad, ¿se cumple con la necesidad de profesionalizar el recurso humano? ¿Se logró la vinculación con la red de salud de la región?*
- 3- *En relación con la función de vinculación, ¿la Universidad ha trabajado con grupos, instituciones, individuos? ¿Se ha ejercido desde diferentes ámbitos y no solo desde el CPyT? (carreras, unidades de gestión, etc) ¿Hemos respondido a las demandas de la comunidad circundante que nos llegan? ¿Hemos salido a buscar la vinculación? ¿Qué falta? ¿Nuestra Universidad ha generado formas eficaces para favorecer la participación organizada de la comunidad?*
- 4- *En relación con los alumnos, ¿tienen el perfil que esperábamos? ¿Son diferentes de los alumnos “tradicionales”? ¿Cómo cambiaron y cómo cambió la universidad para darles respuesta? ¿se han implementado políticas de acompañamiento para disminuir el abandono y mejorar el rendimiento? ¿Las aprovechan quienes más las necesitan?*
- 5- *En relación con los docentes, ¿quiénes son? ¿Qué perfiles tienen? ¿Hay una manera de enseñar diferente en nuestra Universidad? ¿Cómo se manifiesta? ¿Hay estrategias de formación para acompañar ese perfil docente? ¿Los docentes se identifican con la Universidad?, ¿Se involucran en otras actividades además de la docencia? (Investigación, vinculación, etc)?*
- 6- *En relación con los planes de estudio: ¿son diferentes de los “tradicionales”? ¿Responden al propósito de centrarse en la enseñanza y no en el aprendizaje? ¿Se han implementado nuevos modelos de enseñanza como parte de las estrategias de inclusión? ¿Cómo colabora el diseño curricular?*
- 7- *¿Los estudiantes se han apropiado de la institución?, ¿Se sienten identificados con ella?, ¿se involucran en otras actividades (deportes, vinculación, voluntariado, investigación) además de las áulicas? ¿Participan de los procesos de diseño y/o evaluación de los planes de estudios?*
- 8- *¿Qué tipo de investigación se hace en la Universidad y por qué? ¿Responde a las demandas locales y regionales? ¿Cómo surgen los temas de investigación?*
- 9- *¿Cómo resuelve la Universidad la tensión permanente entre inclusión, calidad y recursos? ¿Qué estrategias debieron implementarse para poder llevar adelante la actividad académica con soportes técnicos, trabajadores no docentes y recursos financieros limitados?*

El enfoque metodológico

En el marco del plan de trabajo aprobado por la Comisión Organizadora, se definió la metodología que sustentaría el proceso de trabajo. Los mecanismos definidos oportunamente, y que forman parte de la metodología aplicada para la autoevaluación, se describen en los párrafos siguientes.

La información cuali-cuantitativa de base de la autoevaluación en todas las dimensiones analizadas fue volcada al SIEMI, y se origina en los sistemas informáticos de gestión de la universidad más los registros propios de las áreas y unidades académicas. Esta información se complementó con:

- **Relevamiento a través de fuentes primarias**

Entrevistas

Se realizaron durante los meses de marzo a julio de 2016 veintisiete entrevistas con los siguientes informantes clave:

- Rector
- Vicerrector
- Director y subdirectora del Instituto de Ciencias de la Salud
- Director del Instituto de Ingeniería y Agronomía
- Director coordinador académico del Instituto de Ciencias Sociales y Administración
- Directora del Instituto de Estudios Iniciales
- Directora del Centro de Política Educativa (entrevista ampliada a colaboradores)
- Director Subdirector del Centro de Política y Territorio
- Secretario Económico-Financiero (entrevista ampliada a colaboradores)
- Directores del Rectorado: Asuntos Legales, Relaciones Internacionales, Comunicación y Prensa, Editorial
- Director del Observatorio de Calificaciones Laborales

Representaciones gremiales y estudiantiles

- Presidente del Centro de Estudiantes
- Secretario General del Gremio No Docente
- Secretario General del Gremio Docente

Autoridades políticas locales

- Intendente de Florencio Varela, Julio Pereyra
- Intendente de Berazategui, Patricio Mussi

Las entrevistas se basaron en un cuestionario semi estructurado que permitió relevar la opinión y el conocimiento de los entrevistados sobre cada una de las dimensiones de análisis propuestas en la metodología.

De manera complementaria se realizó una entrevista ampliada a 12 estudiantes del Instituto de Ciencias de la Salud.

Talleres

En paralelo a las entrevistas, se llevaron adelante en los Institutos, Centros/secretarías y gremio no docente, seis talleres que involucraron la opinión de 131 personas sobre las diferentes actividades

de la universidad desde sus inicios. Estos talleres se realizaron desde el mes de abril al mes de julio de 2016, y en cada uno participaron, además de la máxima autoridad de las áreas, los Directores, Jefes de Departamento y equipos técnicos de cada unidad-

Hacia el final del proceso, en el mes de agosto, se realizó un “Taller de Análisis de las Trayectorias Educativas de los Estudiantes de la UNAJ”, a fin de consolidar la información sobre motivos de abandono, reincorporación o demoras en las trayectorias y evaluar el alcance de los determinantes sociales y de los condicionantes institucionales. Participaron el Rector, el Vicerrector, los Directores de los Institutos, Directores y Subdirectores del CPE y del CPyT, Director general de la SEF, las responsables de las Unidades de Asuntos Académicos y Asuntos Estudiantiles del CPE y la responsable de Unidad de Vinculación Educativa del CPyT, además de los miembros de la Comisión Coordinadora.

Encuestas

Se realizaron cuatro encuestas de opinión a través de medios electrónicos, entre los meses de mayo a julio de 2016:

- una encuesta general a los docentes, con 458 respuestas
- una encuesta específica a los docentes sobre uso y valoración de la Biblioteca Central, con 279 respuestas
- una encuesta general a los estudiantes, con 1.960 respuestas
- una encuesta a los estudiantes sobre actividades de vinculación, con 2.420 respuestas

- **Relevamiento a través de fuentes secundarias**

La autoevaluación también incluyó un relevamiento documental, para lo cual se analizaron:

- ✓ Proyecto institucional de la UNAJ
- ✓ Informes de CONEAU correspondientes a la acreditación de las carreras incluidas en el art 43 de la LES
- ✓ Indicadores UNAJ, elaborados por el Depto de Gestión y Evaluación Académica de la Unidad de Asuntos Académicos del Centro de Política Educativa
- ✓ 37 Informes elaborados por los Institutos, Carreras, Centros y Direcciones
- ✓ Fichas SIEMI

- **Dimensiones de análisis**

Las dimensiones de análisis definidas por la Comisión Coordinadora fueron:

- el contexto local y regional
- la gestión y gobierno
- la docencia y el cuerpo académico
- investigación y desarrollo

- la vinculación con el territorio

El análisis evaluativo de las dimensiones se realizó a partir de los interrogantes planteados en el documento institucional de Ejes Orientadores. Asimismo, se plantean en el capítulo final lineamientos para la mejora, que constituyen la base del Plan de Desarrollo de la UNAJ cuyo diseño será abordado con posterioridad al proceso de evaluación institucional.

CAPÍTULO 1

PROYECTO INSTITUCIONAL Y GOBIERNO. LA GESTIÓN DE APOYO A LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS.

En este capítulo se recorren los aspectos de gobierno de la Universidad así como los principales hitos de la consolidación progresiva del Proyecto Institucional. Se hace una breve referencia al carácter de las políticas institucionales adoptadas, desarrollando particularmente aquellas que constituyen el soporte de gestión a las funciones sustantivas: administración, recursos físicos, recursos humanos, sistemas, editorial, prensa y comunicación e internacionalización.

Las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación se abordan en capítulos específicos.

1. Misión y Proyecto Institucional. Gobierno y gestión

1.1. La Universidad

La Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ) con sede en Florencio Varela, Provincia de Buenos Aires fue creada en el año 2009 por el Congreso de la Nación Argentina que sancionó la Ley Nacional 26.576 de creación de la UNAJ. El Poder Ejecutivo previo informe del Consejo Interuniversitario Nacional, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 48° de la Ley de Educación Superior, promulgó la ley el 29 de diciembre de 2010. Con posterioridad, el Ministerio de Educación brindó el marco normativo correspondiente a través de la Resolución 1154/10 que aprueba los estatutos, la carta fundamental de los principios, misiones y funciones de la Universidad.

A diferencia del resto de las universidades nacionales que asumen la denominación del lugar o la región en la que se emplazan, la Universidad Nacional Arturo Jauretche constituye la primera universidad del país cuya denominación se asocia con un hombre de la cultura nacional, inscripto en un ideario intelectual e ideológico particular. La sola excepción corresponde a la Universidad Nacional de la Patagonia “San Juan Bosco” que, en rigor deviene de la fusión de dos instituciones, una de ellas denominada “San Juan Bosco”.

El Congreso de la Nación, al sancionar una Ley de creación de una Universidad que lleva implícito la preservación de un determinado ideal identitario, inaugura una nueva generación de instituciones. Es asumiendo ese ideario que la Universidad Nacional Arturo Jauretche se propone asumir como eje estructurador de su devenir el desarrollo endógeno de nuestro país.

En cuanto al emplazamiento, y según lo establecido en el artículo 1° de la Ley 26.576, la sede central de la Universidad Nacional Arturo Jauretche estará en la ciudad de Florencio Varela, provincia de Buenos Aires, siendo éste el lugar de asiento de sus autoridades centrales.

El desafío inicial consistía en elevar las condiciones de calidad de vida y de desarrollo de una de las regiones más rezagadas del Conurbano Bonaerense y del país, revalorizando de este modo el ideario de quien fuera uno de los promotores del desarrollo independiente y soberano de nuestra nación. De manera tal que la Universidad se propuso como un espacio de atención específica de la diversidad de problemáticas sociales, ambientales, económicas y culturales, con el propósito de articular esfuerzos en un espacio institucional de alto nivel analítico y emprendedor.

También hay razones de política educativa que justificaron el proyecto, tal como lo expresa el Proyecto Institucional de la UNAJ. Las proyecciones mostraban una tasa creciente de aumento de la población y de las demandas de calificaciones, así como de la posibilidad de acceso a la formación. Existía, a su vez, la necesidad de elevar las capacidades locales a los efectos de contribuir con la reversión de los cuadros de pobreza y marginalidad y de acompañar a la recuperación económica que se produjo en la primera década del presente siglo, así como de generar nuevos espacios de producción de bienes y servicios.

Un aspecto que justificó ampliamente la intervención desde el punto de vista del principio de equidad fue que el municipio de Florencio Varela se encontraba en peor situación de nivel educativo de su población, respecto de la Provincia de Buenos Aires y de la Nación Argentina. Esto se cumple tanto en las categorías de Primaria incompleta (20,98%), como de Secundario completa y Terciario y Universitario incompleto (14,94%), Terciario y Universitario completo (2,20%)².

Debe tenerse en cuenta que la Universidad se insertaría en el centro geográfico de una zona muy populosa, abarcando –además de Florencio Varela y Berazategui-, las localidades de Quilmes Oeste, San Francisco Solano, Villa La Florida (todas en el partido de Quilmes) y San José, José Mármol, Rafael Calzada, Claypole y Don Orión (todas en el partido de Almirante Brown), lo que representa un total de más de un millón de habitantes que en ese momento no tenían una universidad cercana, y permitía estimar una cantidad de más de 100 mil jóvenes en la franja comprendida entre los 15 y 19 años que podrían cursar estudios superiores.

Se estimaba que existían dificultades generadas por el traslado de los estudiantes de la región para cursar en otras universidades del área metropolitana. Situación ésta que en no pocos casos era disuasoria para que no continuaran sus estudios.

La UNAJ se constituiría en un claro facilitador de la accesibilidad de los estudiantes de Florencio Varela y zonas aledañas a la educación universitaria. De esta manera, puede además afirmarse que la universidad representaría para los jóvenes que habían sido particularmente castigados por las

²Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior de la Nación, en base a datos del Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2001 (INDEC)

crisis recientes la posibilidad no sólo de estudiar, sino de iniciar un proyecto de vida asociado a los valores de la educación y de la cultura del trabajo. A su vez, dadas las experiencias registradas en otras universidades jóvenes del Conurbano, debería preverse un porcentaje de la matrícula vinculada a personas de mayor edad que no había iniciado o proseguido sus estudios por razones diversas, entre ellas, las dificultades del traslado.

La inclusión social y educativa de los futuros estudiantes, la generación y transferencia de conocimientos relevantes para el desarrollo local, regional y nacional con la finalidad de aumentar la competitividad de las cadenas de valor a través de la producción científico-tecnológica; así como la conformación de un espacio de reflexión crítica y de profundización del conocimiento social y cultural son los ejes centrales del Proyecto Institucional de la UNAJ.

Paralelamente, el modelo tradicional de vinculación entre las universidades y su entorno social estaba atravesando un período de profundas y positivas transformaciones. El patrón de la “extensión universitaria”, que moldeó históricamente las formas de relación de las instituciones académicas con las problemáticas sociales, económicas o políticas de su ámbito territorial, estaba siendo superado por un esquema de compromiso más activo de los centros de estudios superiores en los procesos locales.

La Universidad puede y debe ejercer de motor dinamizador, como agente de desarrollo de políticas, como instrumento de creación de capital y como centro de formación permanente. A su vez, con esta iniciativa se contribuye al logro de los compromisos de la Nación respecto del desarrollo humano en un área de profunda vulnerabilidad social.

Solamente cuando la comunidad universitaria logra apropiarse de la complejidad de lo local y construye interpretaciones que apuntan a su transformación social, se puede dar el paso de la universidad profesionalizante a la universidad social. No basta solamente encontrar en lo local referentes para ampliar el panorama académico, o desplegar dinámicas docentes, o como campos de prácticas, o de ejercicios de investigación; sino, sobre todo, es necesario ejercer, desde y mediante el conocimiento, la acción política transformadora del entorno local, transformándose, a su vez, a sí misma.

Jauretche señalaba: “Lo nacional es lo universal visto por nosotros, con la debida conciencia de que no hay nada universal que no haya nacido de una reflexión inspirada en lo particular”

1.2. Misión y Visión de la UNAJ

La Universidad tiene como misión primaria contribuir a través de la producción y distribución de conocimiento y de innovaciones científico-tecnológicas, al desarrollo económico, social y cultural de la región, a fin de mejorar su calidad de vida y fortalecer los valores democráticos en el conjunto de la sociedad, articulando el conocimiento universal con los saberes producidos por la comunidad. Así, la Universidad debe priorizar la articulación y cooperación entre los distintos productores del saber, transformar la información en conocimiento y en su tarea hermenéutica y

axiológica, atender las demandas sociales. La UNAJ se propone asumir el desafío de elevar las condiciones de calidad de vida y de desarrollo de uno de los distritos más importantes del Conurbano Bonaerense, revalorizando de este modo el ideario de Arturo Jauretche.

Los fines de la UNAJ están definidos en el artículo 4° de su Estatuto y, entre ellos, se pueden destacar los referidos a la relación con la región en la que está inserta la Universidad, que se orientan a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, la cooperación comunitaria y el servicio público; a promover acciones tendientes al desarrollo socio-económico regional y nacional; a coordinar acciones con el sistema educativo de la región, etc. Asimismo, se destacan los fines orientados a favorecer la inclusión educativa y la igualdad de oportunidades en materia de género.

Asimismo, la Universidad asegura la libertad académica, la igualdad de oportunidades, la carrera de todos los miembros de la comunidad universitaria, así como la convivencia plural de corrientes, teorías y líneas de pensamiento en búsqueda permanente de la excelencia académica y la gestión democrática. También, asegura la gratuidad de la enseñanza de grado.

1.3. Políticas institucionales

Las políticas académicas de la UNAJ están previstas ya en su Proyecto Institucional, que fija lineamientos para definir la oferta académica, organizar los planes de estudios y definir las estrategias pedagógicas, así como para fomentar las actividades de investigación y la vinculación con el territorio. Estos lineamientos han orientado las políticas y acciones que la Universidad ha emprendido en los años que lleva de funcionamiento.

En lo que respecta a la **oferta académica**, se procuró ofrecer carreras vinculadas a las necesidades del territorio y requeridas en el medio, para lo que se tuvieron en cuenta las necesidades de desarrollo social y productivo y también se intentó evitar la superposición con ofertas preexistentes en otras universidades de la región.

Se implementaron una serie de estrategias pedagógicas y políticas de acompañamiento, principalmente en las etapas iniciales de los estudios, tendientes a garantizar la inclusión y favorecer la retención de los estudiantes. En este sentido, hay que mencionar el Ciclo Inicial, el Curso de Preparación Universitaria, la elaboración de textos para los estudiantes, las tutorías y otros servicios de apoyo al estudiante.

El currículum se organizó de forma flexible, para proporcionarles a los estudiantes una gama óptima de opciones, con inclusión de actividades específicas de vinculación con organizaciones locales similares a aquellas en las que los futuros graduados podrían insertarse laboralmente.

En el capítulo de Gestión Académica se describen de un modo pormenorizado estas políticas.

En materia de **investigación**, la Universidad ha previsto tanto en su Proyecto Institucional como en su Estatuto, que las actividades científicas y tecnológicas forman parte de sus fines y de sus funciones. Estas actividades comprenden la generación y la sistematización de conocimientos en los campos de la investigación básica, aplicada y de desarrollo experimental y aplicación tecnológica, priorizando las necesidades y problemáticas locales.

Cabe destacar que el Estatuto, en su artículo 18°, define la investigación y el desarrollo tendientes a la generación de nuevos conocimientos como elementos indispensables de la tarea docente y que el Reglamento de Carrera Académica consagra la investigación como parte de las funciones docentes.

Estos propósitos relacionados con la investigación dieron lugar a que desde el año 2012, la UNAJ realizara convocatorias para la presentación de proyectos de investigación científica, que desde entonces han ido creciendo en lo que respecta tanto al número de proyectos como al de docentes involucrados en ellos. En el capítulo dedicado a la investigación se informa de manera detallada sobre estas iniciativas.

En lo que respecta a la **vinculación**, el punto de partida fue superar el concepto de “extensión universitaria” por un esquema de compromiso más activo con las problemáticas sociales, económicas o políticas del ámbito territorial. Esta postura, definida ya en el Proyecto Institucional, obligó a repensar la interacción con lo educativo y con lo cultural, así como el desarrollo de la comunicación a partir de los avances tecnológicos en el área audiovisual, ampliando y democratizando de este modo la información y el acceso al conocimiento.

Este propósito de vinculación con el territorio y con la comunidad de los partidos de Florencio Varela, Berazategui, Quilmes y Almirante Brown dio lugar a una intensa actividad cultural y de transferencia tecnológica, que relacionó a la UNAJ con un amplio conjunto de instituciones sociales, ONG, empresas públicas y privadas. En el capítulo dedicado a la vinculación se informa sobre estas actividades.

Por otra parte, también ha sido un propósito institucional que se ha implementado desde el comienzo de las actividades académicas, la vinculación con las otras Universidades del Conurbano, que comparten un territorio común y atienden a una población similar a la de la UNAJ. Por ello, la Universidad se ha integrado a la RUNCOB (Red de Universidades del Conurbano Bonaerense) y participa activamente en todas sus comisiones.

Asimismo, la UNAJ ha desplegado una intensa actividad de **intercambio con otras universidades nacionales y extranjeras, con organismos públicos y también con el sector privado**. En el cuadro siguiente se puede apreciar el crecimiento del número de convenios, que ejemplifican estas actividades de intercambio y cooperación.

Convenios marco	Con universidades y / u organismos públicos	Con el sector privado para PPS, cooperación, vinculación tecnológica
2010	3	0
2011	4	3
2012	17	5
2013	17	5
2014	43	8
2015	42	5
TOTAL	123	26

1.4. Principales hitos en la consolidación del proyecto institucional

A pesar de la corta historia, existieron hitos importantes que marcaron instancias de desarrollo y consolidación del plan institucional.

Año 2010

- En el marco de lo establecido en la Ley de creación, con fecha 22 de marzo del 2010 el Ministro de Educación, por Resolución Ministerial N° 261, designa como Rector Organizador al Lic. Ernesto F. Villanueva quien, entre los meses de abril y julio conduce la formulación del Proyecto Institucional y del proyecto de Estatuto.
- Se crea por resolución de Rector Organizador la Secretaría Económico Financiera
- A instancias del comienzo de la inscripción para el primer ciclo lectivo 2011, en noviembre, la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner asiste al acto oficial de lanzamiento y afirma que, “la UNAJ es parte de una verdadera política indirecta de seguridad, porque la educación es lo que realmente asegura que una sociedad pueda crecer más y mejor, dando igualdad de oportunidades a todos”.

Año 2011

- En enero de 2011 se realiza el traspaso del edificio de los ex laboratorios de YPF a la UNAJ en el marco de un acto donde oficialmente la entonces Presidenta firma el documento en el que la Universidad Nacional de La Plata cede el predio de 9 hectáreas y el edificio ubicados en la Av. Calchaquí al 6200.
- En marzo de 2011 comienza el primer ciclo lectivo con 3049 inscriptos y 2046 ingresantes efectivos. La actividad académica se desarrollaba en las aulas cedidas por el Hospital de Alta Complejidad de Red El Cruce “Dr. Néstor C. Kirchner” ubicado a 300 metros de la sede central de la UNAJ (Ex laboratorios YPF) . Con este hospital se había firmado un convenio de cooperación en el marco de una alianza estratégica, merced a la cual el Hospital aportaba 12 aulas comunes, un aula laboratorio de físico química y 2 aulas de informática. También se convino la utilización de aulas en otras cuatro instituciones educativas de la zona. La Universidad inició sus actividades con las carreras de Licenciatura en Enfermería, Bioquímica, Licenciatura en Relaciones del Trabajo, Licenciatura en Gestión Ambiental, Licenciatura en

Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería Electromecánica, Bioingeniería, Ingeniería en Informática, Tecnicatura Universitaria en Emprendimientos Agropecuarios y Tecnicatura Universitaria en Producción Vegetal Intensiva.

- El Rector Organizador crea los Institutos de Ingeniería y Agronomía, de Ciencias Sociales y Administración, y de Ciencias de la Salud. Se busca dar inicio también a las funciones de Investigación y Desarrollo y de Vinculación.
- El Rector Organizador aprueba las primeras reglamentaciones que rigen la actividad académica.
- El Rector Organizador crea el Centro de Política Educativa y el Centro de Política y Territorio
- Se obtiene la acreditación de la primera carrera incluida en el art. 43 de la Ley de Educación Superior: Bioquímica.
- Comienzan los primeros concursos docentes de la Universidad, los que después continuarán en forma periódica e ininterrumpida.

Año 2012

- Se implementa por primera vez el Curso de Preparación Universitaria (CPU) dependiente del Centro de Política Educativa, como instancia de ingreso no eliminatorio, atento a las dificultades de las trayectorias previas de los ingresantes y a la necesidad de dotarlos de competencias mínimas para el inicio de los estudios superiores
- Con el comienzo del ciclo lectivo 2012 comienzan las nuevas carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, Licenciatura en Organización y Gestión de Quirófanos, Tecnicatura en Emergencias Sanitarias y Desastres.
- A fines de 2012, para alcanzar mayores niveles de inclusión e integración se crea el Instituto de Estudios Iniciales (IEI) sobre la base de la Unidad de Estudios Iniciales y Complementarios del CPE. Tiene a su cargo los dos tramos formativos iniciales de la trayectoria de los estudiantes: el Curso de Preparación Universitaria (CPU) y las materias del Ciclo Inicial (CI). Ambas instancias constituyen un diseño institucional y académico que ofrece a los ingresantes conocimientos y herramientas básicos, pero indispensables para su plena incorporación a la vida universitaria.
- La UNAJ comienza a utilizar el predio de los ex laboratorios de YPF para el dictado de clases y se inicia la mudanza de las oficinas de Rectorado, Centros e Institutos, antes ubicados en oficinas alquiladas en el centro de Florencio Varela.
- Se realiza la primera convocatoria a proyectos de investigación con subsidio de la universidad "UNAJ Investiga 2012".

Año 2013

- Con el comienzo del ciclo lectivo 2013 comienza la carrera de Ingeniería en Petróleo.

- En el mes de mayo de 2013, por Resolución del Rector Organizador, se creó la estructura orgánica funcional de la Universidad (RRO 144/13).
- En el mismo mes, por resolución del Rector Organizador se aprueba el Reglamento de estructura y funcionamiento de Institutos y Carreras (RRO 149/13).
- Se formuló el Documento Marco de Investigación de la Universidad.
- Se conforma el Consejo Social Comunitario.
- Se eligen los asambleístas para la conformación de la primera Asamblea Universitaria con representación de los diferentes claustros. Asimismo, se eligen los Consejeros para conformar el primer Consejo Superior, también con representación de cada uno de los claustros.
- En el mes de agosto de 2013 se reúne la Asamblea Universitaria y eligió como Rector al Lic. Ernesto F. Villanueva, hasta ese entonces Rector Organizador; éste, a su vez, designa como Vicerrector al Dr. Arnaldo D. Medina; de esta manera se produce la plena normalización de la Universidad.

Año 2014

- La CONEAU otorga la acreditación provisoria a la carrera de Especialista en Cardiología, la que se constituye en la primera carrera de posgrado de la universidad.
- El Consejo Superior aprueba el primer Convenio Colectivo para los docentes de las Instituciones Universitarias Nacionales.
- A fines del año 2014 el Consejo Superior aprueba los nuevos planes de estudio de las cuatro carreras de grado del Instituto de Ciencias de la Salud (Enfermería, Bioquímica, Kinesiología y Gestión y Administración de Quirófanos). Éstos incluyen el nuevo Ciclo Básico introductorio de Salud, común a todas ellas, que comenzará a funcionar en el año 2015, conjuntamente con la carrera de Medicina.
- A fines de este año, con la aprobación, por parte del Consejo Superior del Programa para el Fortalecimiento de la Lectura y Escritura, con sede en el Instituto de Estudios Iniciales, comienza la creación de los distintos Programas de Investigación de las distintas unidades académicas, que actualmente constituyen las 15 unidades de Investigación y Desarrollo de la UNAJ.
- La UNAJ se presenta al Fondo de Convergencia Estructural del Mercosur con el proyecto para la construcción del ***Polo de desarrollo local y regional Universidad Nacional Arturo Jauretche en el partido de Florencio Varela***, logra su aprobación, lo que se constituye en la mayor inversión a realizar en infraestructura para laboratorios en la Universidad.
- Se realiza la segunda convocatoria a proyectos de investigación con subsidio de la universidad "UNAJ Investiga 2014".

Año 2015

- Comienzan las carreras de Medicina, Licenciatura en Trabajo Social, Licenciatura en Ciencias Agrarias, Tecnicatura Universitaria en Información Clínica y Gestión de Pacientes, Tecnicatura Universitaria en Farmacia.
- Se crea la Unidad Ejecutora de Estudios de Neurociencias y Sistemas Complejos, en conjunto con el Hospital El Cruce “Dr. Néstor C. Kirchner”, y el CONICET. Es este el primer Centro convenido entre CONICET y una Universidad Nacional en el Conurbano Bonaerense.
- Se pone en marcha el Campus Virtual
- La UNAJ tiene los primeros egresados de grado
- Se obtiene la acreditación de la carrera de Medicina
- Se presenta a la CONEAU para su acreditación la primera Maestría: Maestría en Investigación Traslacional para la Salud.

1.5. Forma de Gobierno

El artículo 35 del Estatuto de la Universidad, establece que el gobierno y la gestión de la misma serán ejercidos por:

i) la Asamblea Universitaria.

ii) el Consejo Superior.

iii) el Rector y

iv) los Directores de Instituto.

El Estatuto de la Universidad aún no ha sido modificado y rige el Estatuto original que fue aprobado por el Rector Organizador y ratificado por la Asamblea Universitaria.

Asamblea Universitaria

Es el órgano máximo de gobierno. En ella están representados todos los claustros, elige al Rector y Vicerrector, aprueba el Estatuto y lo modifica cuando lo considera necesario.

La Asamblea Universitaria está integrada por:

- 1) Los miembros titulares del Consejo Superior
- 2) Seis representantes del claustro docente.
- 3) Tres representantes del claustro estudiantil.
- 4) Un representante del claustro de graduados.
- 5) Un representante del claustro no docente.
- 6) Un representante del Consejo Social Comunitario

Consejo Superior

El Consejo Superior estará integrado por:

- 1) el Rector y el Vicerrector;
- 2) los Directores de los Institutos;
- 3) seis Consejeros Docentes representantes de los docentes;
- 4) tres Consejeros representantes del claustro estudiantil;
- 5) un Consejero representante del personal no docente;
- 6) un Consejero designado por los graduados;

Todos los consejeros antedichos tienen voz y voto. Asimismo, forma parte del CS

- 7) un Consejero representantes del Consejo Social Comunitario, que tiene voz pero no derecho a voto.

Las atribuciones del Consejo Superior se encuentran definidas en el artículo 45 del Estatuto. Por la Resolución (R) N° 121/13 se aprobó el Reglamento de funcionamiento del Consejo Superior, que establece las funciones de la Secretaría del Consejo Superior como auxiliar del Rector en todo lo referido al funcionamiento de este cuerpo colegiado. El Consejo Superior se reúne en forma mensual.

El Consejo Superior se constituyó mediante el Acta CS 001/13 el 26 de agosto del 2013 y en esa oportunidad se formaron las Comisiones Permanentes que de acuerdo al Reglamento son: Comisión de Enseñanza, Comisión de Interpretación y Reglamento, Comisión de Economía y Finanzas, Comisión de Vinculación con la Sociedad, Comisión de Investigaciones Científicas y Tecnológicas y Comisión de Bienestar Universitario y Asuntos Estudiantiles. A fin de 2015, se creó la subcomisión de Formación Docente dependiente de la Comisión de Enseñanza, a fin de evaluar las propuestas de cursos que integrarían el Plan Anual de Formación Docente previsto en el Reglamento de carrera académica. Esta subcomisión está integrada por los consejeros de la Comisión de Enseñanza más los Directores de Instituto que no forman parte de la Comisión de Enseñanza y la representación gremial docente

Rector

Es el responsable de la administración y el representante de la Universidad en los actos civiles, académicos y de gestión. En caso de ausencia será reemplazado por el Vicerrector.

El artículo 57 del Estatuto establece las condiciones para ser Rector y Vicerrector. El artículo 58 establece la forma en que estos son electos por la Asamblea. Y el artículo 61 establece los deberes

y atribuciones del Rector. Podemos destacar el Ejercicio de la conducción administrativa de la universidad, las convocatorias y la presidencia del Consejo superior y la organización de las Secretarías de la Universidad, con potestad para designar y remover a sus titulares.

Consejo Social Comunitario

El Artículo 3° de Estatuto de la UNAJ propone como misión primaria de la Universidad contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región, a fin de mejorar su calidad de vida, para lo cual resulta necesario convocar a las fuerzas vivas de la sociedad representadas en las organizaciones sociales de la zona de influencia de la institución. A tal efecto, el Artículo 65° del Estatuto establece que el Consejo Social Comunitario estará conformado por las organizaciones y entidades sociales y sectoriales invitadas por el Consejo Superior a través del Rector y el art. 66°, establece que el Consejo Social Comunitario tendrá carácter consultivo y entenderá en todos los temas que les acerque el Rector, quien presidirá las sesiones del mismo.

En cumplimiento de ambos, el Consejo Social Comunitario se creó por Resolución (R) N° 243/12, que también incluye el Reglamento del Consejo Social Comunitario.

A propuesta del Rector, el Consejo se integró con representantes del Gobierno Municipal, Concejo Deliberante, de la Jefatura Distrital de Educación, del Sindicato Municipal, de la Unión Industrial, de la Confederación General Empresaria, de la Cámara de Comercio de El Cruce, de los Bomberos Voluntarios, del Colegio de Abogados, de la Asociación Civil Mi Pueblo, de la Iglesia Bautista de El Cruce, todos de Florencio Varela y de la Asociación de Productores Hortiflorícolas de Florencio Varela y Berazategui y un representante del Obispado de Quilmes.

El 31 de mayo de 2013 se reunió el Consejo para elegir a sus representantes, con voz pero sin voto, en la Asamblea Universitaria y en el Consejo Superior, además de al vicepresidente del cuerpo, ya que según el Reglamento, el Rector es su presidente.

A partir de ese momento, el Consejo ha realizado desde su conformación dos reuniones básicamente informativas de las actividades que realiza la Universidad en relación con los temas relacionados a la Vinculación con el territorio; pero es de hacer notar que el grueso de las actividades e inquietudes de este tipo se canalizan a través del Centro de Política y Territorio, mediante sus distintas Unidades de Vinculación,

Este Consejo no se ha reunido regularmente y en la práctica no ha generado adecuados canales de transmisión entre las distintas organizaciones de la Comunidad y la Universidad. Se estima que la representación mayoritaria de entidades del partido de Florencio Varela ha restado posibilidades de ampliar el espectro de actores. Paralelamente, el establecimiento desde los inicios de fuertes lazos con un número significativo de organizaciones públicas, socio-comunitarias, culturales y educativas, etc. a través de las actividades de vinculación desarrolladas por las unidades académicas y centros, ha sustituido en cierta medida la necesidad de una representación más institucionalizada.

Secretarías y Centros

Según la Resolución del Rector Organizador N°144 del 29 de mayo de 2013, que creó la estructura Orgánico Funcional de la Universidad, bajo la dependencia del Rector se encuentran: la Secretaría Económico Financiera, el Centro de Política y Territorio, y el Centro de Política Educativa. A su vez esta estructura se completa con una Unidad Rectorado de la cual dependen estructuras administrativas vinculadas en forma directa con el Rector. La estructura se completa con Direcciones Generales, Direcciones, Centros, Coordinaciones, Unidades y Departamentos.

En la normativa vigente se establecen las dependencias orgánicas funcionales encabezadas por la figura del Rector y la Unidad de Auditoría Interna que depende directamente de él. También dependen del Rector las siguientes unidades funcionales que fueron creadas en 2011 con excepción de la Secretaría Económico Financiera que fue creada en 2010:

- Centro de Política Educativa: Unidad de Asuntos Académicos, Unidad de Asuntos Docentes, Unidad de Asuntos Estudiantiles, Unidad de Gestión de la Investigación, Área de Idiomas.
- Centro de Política y Territorio: Unidad de Vinculación Cultural, Unidad de Vinculación Tecnológica, Unidad de Vinculación Educativa, Centros Locales Integrales, Centro de Estudios Políticos, Unidad de Vinculación Audiovisual.
- Unidad Rectorado: Dirección de Asuntos Legales, Dirección de Evaluación y Planificación Institucional, Dirección General de Relaciones Institucionales (Dirección de Relaciones Internacionales y Dirección de Prensa y Comunicación), Dirección Editorial.
- Secretaría Económico-Financiera: Dirección General de Administración, Dirección de Infraestructura, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Informática, Dirección de Administración

Cabe señalar que la Dirección de Evaluación y Planificación Institucional aún no se ha conformado y algunas de sus funciones vinculadas a la estadística general de la universidad son asumidas por el CPE, en tanto que las vinculadas a la planificación de proyectos y programas institucionales son desarrolladas por este centro y otras dependencias del rectorado.

La Dirección General de Relaciones Institucionales no se encuentra materializada aunque sí están en funcionamiento las dos Direcciones dependientes: Dirección de Relaciones Internacionales y Dirección de Prensa y Comunicación.

Asimismo hay áreas nuevas que aún no tienen reflejo en la estructura, como el área de Despacho, dependiente del Rectorado, y el área de Estudios Extracurriculares del CPE, que en la estructura se menciona como Área de idiomas, cuando en la práctica concentra la coordinación de Inglés e Informática extracurricular.

Institutos

La UNAJ adopta la organización de su oferta académica a través de institutos y a su interior las carreras, que están reglamentados por la Resolución R.O.149/13. Los institutos aun no cuentan con el Consejo Consultivo (ver en Anexo Res. R.O N°149/13).

Los Institutos son unidades académicas con fines de docencia, investigación, transferencia y extensión en áreas específicas y en vinculación con las Carreras.

Se describen sus características y funcionamiento en el capítulo de Gestión Académica.

En suma, en lo que respecta al gobierno de la Universidad, se puede destacar que tuvo una rápida normalización, mediante la elección de los representantes de los claustros docente, no docente y estudiantil, la conformación del Consejo Superior y la elección del Rector en agosto de 2013. A partir de entonces, este cuerpo colegiado ha tenido un funcionamiento mensual regular y participativo, a través de una fluida comunicación con los diferentes claustros y con los distintos sectores que conforman la estructura de gestión de la institución. Pero es una tarea pendiente la organización de los Consejos Consultivos en los Institutos para que también éstos puedan disponer de un gobierno con representación de los diferentes claustros y un funcionamiento participativo.

1.6. Normativas actuales, su alcance

Al final de este documento se listan las principales normas reglamentarias que la UNAJ ha dictado hasta la fecha para regular el funcionamiento de sus diferentes cuerpos, dependencias y funciones. Las mismas se han incorporado a un CD Anexo a esta presentación.

En este apartado, se sintetizan las cuestiones que están normadas, en las diferentes funciones.

Las normas que le dan estructura a la Universidad se encuentran todas vigentes, relativas a:

- Estructura de la UNAJ
- Creación de institutos, centros, secretarías y direcciones
- Designación de autoridades y personal directivo

DE LAS UNIDADES DE FORMACIÓN

Los institutos tienen directores designados por el Rector Organizador. Solo en el caso del Instituto de Ciencias de la Salud, y atento a que concentra más de la mitad de la matrícula, se ha designado una subdirectora. Todas las carreras cuentan con normas de creación y designación de coordinadores y subcoordinadores, si correspondiera.

Las Comisiones de Seguimiento Curricular del Instituto de Ciencias de la Salud y del Instituto de Ingeniería y Agronomía, así como las de las carreras que los conforman, tienen reflejo normativo.

Los institutos tienen regulada su actividad en una norma específica.

DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA y DOCENTE

La UNAJ cuenta con un amplio abanico de normativas que regulan la vida académica de la institución, y que han ido modificándose en algunos casos a medida que la experiencia demostraba la necesidad de ajustar plazos, responsabilidades, procedimientos, adecuación a los sistemas informáticos de registro, etc.

La norma central que regula la actividad es el Reglamento Académico, que establece las condiciones de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes. De manera complementaria a éste, está vigente el reglamento de actas. La instancia de ingreso a la universidad está contenida en la norma de creación del CPU y un reglamento anual de funcionamiento.

La solicitud y emisión de títulos se encuentra encuadrada en un reglamento específico.

La actividad de posgrado se rige por un reglamento, y de manera complementaria existe una norma para las ofertas de diplomaturas superiores.

El funcionamiento, el alcance y las políticas de uso de la plataforma virtual ha sido prevista en una norma específica.

Las políticas de acompañamiento y promoción a los estudiantes tienen reflejo normativo en reglamentos de becas de ayuda económica y de formación y asistencia técnica, y reglamento de tutorías. Las pasantías se encuadran en la norma nacional que las regula y se implementan a través de convenios marco y específicos.

El ingreso, la permanencia y la promoción de docentes están regulados por el Reglamento de Carrera Académica y –de manera complementaria- por el Reglamento de Concursos (ingreso) y el circuito de solicitud de permanencia o ascenso de categoría concursada.

La formación docente encuentra marco también en el Reglamento de Carrera Académica, y de manera específica en el Plan Anual de Formación Docente que de él se deriva, y en el Programa de Estímulo a la Finalización de Posgrado.

DE INVESTIGACIÓN

Las políticas institucionales de investigación se encuentran contenidas en el Documento Marco respectivo, aprobado por el Consejo Superior.

Las normas que regulan esta función se vinculan con las diferentes convocatorias a subsidios realizadas con fondos propios (UNAJ Investiga 2012 y 2014), o con reglamentaciones de procesos competitivos compartidos con otras instituciones (CONICET, CIC, etc).

Las unidades de I+D referidas como Programas de investigación, vinculación y difusión, han sido creados por resolución del Consejo Superior y designados su director y coordinador académico. Estos programas dependen de los Institutos, pero carecen de normativas de funcionamiento. Lo mismo sucede con los Observatorios.

DE LA VINCULACION y LA TRANSFERENCIA

La actividad de vinculación y transferencia admite diversos formatos normativos.

La relación de la UNAJ con la comunidad en los aspectos de servicios profesionales, promoción de la innovación y el emprendedorismo cuentan con marcos normativos específicos, comprendidos en el Reglamento de Servicios a Terceros.

En relación con las ofertas formativas destinadas a la comunidad tales como cursos, diplomaturas y talleres, todas cuentan con normas de creación y están reguladas por un reglamento.

El funcionamiento de la instancia de formación de adultos cuenta con una norma específica de creación y reglamentación.

La inclusión de estudiantes en actividades de vinculación está prevista en el reglamento de becas de vinculación.

DE LA ADMINISTRACIÓN

Se han reglamentado las compras y las contrataciones y la delegación de firma del Rector al Secretario Económico Financiero en lo referido a estas actividades.

La Secretaría Económico Financiera ha definido el funcionamiento de la mesa de entradas, salidas y archivo. También se han reglamentado el circuito administrativo para tramitación y ejecución de convenios; el circuito de autorización de fondos presupuestarios y el circuito de pasajes y viáticos.

DEL PERSONAL

En materia de Recursos Humanos se han establecido los reglamentos disciplinarios para el personal no docente y docente.

Se aprobaron los Convenios Colectivos para los Trabajadores Docentes y No Docentes y se crearon las Comisiones Paritarias Particulares del sector docente y del sector no docente.

1.7. Gestión administrativa

La gestión administrativa de la Universidad está centrada en la Secretaría de Económico Financiera, creada en 2010. Esta Secretaría realiza la gestión del presupuesto, el patrimonio, las compras, el recurso humano, el recurso físico y el equipamiento, los servicios generales, y el soporte de los sistemas informáticos.

Los centros, las áreas que dependen directamente de la unidad Rectorado y las unidades académicas realizan los distintos requerimientos a esta Secretaría, y es aquí donde se gestionan; los solicitantes deben intervenir luego en diferentes etapas de los circuitos de compras y contrataciones. Sin embargo existen dificultades en las tramitaciones que están ligadas –como se detallará más adelante en este capítulo- al escaso personal administrativo de los centros y unidades académicas, así como a la falta de adecuados manuales de procedimientos y la necesidad de mayor capacitación del personal administrativo.

A pesar de estas dificultades, se han obtenido resultados en la gestión administrativa y económico financiera, entre los que se pueden distinguir los siguientes:

- Puesta en marcha de los módulos SIU-Pilagá (Sistema Contable) y SIU-Mapuche (Gestión de recursos humanos), así como el logro de conectar la información de las liquidaciones de sueldos entre ambos.
- El módulo SIU-Diaguita (Compras) solo se pudo implementar parcialmente
- Se logró mejorar la matriz presupuestaria contable y financiera para la ejecución de los recursos y gastos
- Se lograron desarrollar gran parte de las acciones de preservación y puesta en valor del edificio de la Universidad
- Se logró gestionar las tareas de mantenimiento de las instalaciones de la Universidad, incluidas las tareas de parquización y jardinería.
- Se logró concientizar acerca del cumplimiento de la metodología de contratación de Personal y el cumplimiento de las normas establecidas.
- Se confeccionaron los manuales de Procedimientos en seguridad e higiene para obras (100%).
- Se realizó la entrega de elementos de protección personal a nodocentes del área de mantenimiento
- Se implementó un sistema de adquisición de pasajes y de liquidación de viáticos
- Se modernizó el relevamiento de bienes patrimoniales.

- Se logró implementar y adecuar el Sistema de Negociación Colectiva, establecido por los Convenios Colectivos mediante comisiones paritarias con las entidades gremiales del personal docente y no docente.
- Se avanzó aunque parcialmente en la adecuación a las normas de seguridad e higienes

Las dificultades para la gestión de los distintos trámites internos han generado demoras en la ejecución de proyectos de investigación y vinculación. Los tiempos de ejecución a veces no han sido eficientes a la hora de la implementación de las acciones previstas en los proyectos. En el caso de los proyectos que implican una interacción con la comunidad, requieren un tiempo de respuesta para la disponibilidad de los fondos que a veces no concuerda con los tiempos reales administrativos. Desde el punto de vista de la investigación, la aplicación de los fondos en tiempo y forma facilitaría la gestión de los proyectos acreditados y de los derivados de convocatorias competitivas en organismos de CyT.

Las cuestiones referentes al área de Sistemas y a la gestión de la infraestructura como áreas dependientes de esta Secretaría, se tratan más adelante en sendos puntos de este capítulo.

La estructura aprobada y vigente de esta Secretaria coincide con su funcionamiento real. Se considera insuficiente el personal actual para el desarrollo de sus funciones, y aún debe completarse la capacitación del personal para su mejor desempeño.

La Resolución R.O.144/13 establece las siguientes áreas y funciones:

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

Tiene como responsabilidad primaria la dirección de los actos vinculados con la gestión administrativa, presupuestaria, contable, económica, financiera y patrimonial de la universidad.

DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA y SERVICIOS GENERALES

1. Coordinar el diseño de proyectos de remodelación, reforma, ampliación y construcción física, incluida la elaboración de diagnósticos sobre la planta física de la Universidad, a partir del relevamiento de sus condiciones, usos y requerimientos.
2. Coordinar, ejecutar y supervisar las actividades de mantenimiento, seguridad y limpieza de las instalaciones universitarias.
3. Intervenir en la planificación de la asignación de espacios físicos para las diferentes áreas de la Universidad.
4. Coordinar con la Dirección de Recursos Humanos las medidas necesarias para la protección de los trabajadores y usuarios del predio de la Universidad.
5. Entender en la protección y preservación del patrimonio edilicio de la Universidad.
6. Gestionar las tareas de mantenimiento, seguridad y limpieza de las instalaciones de la Universidad, incluidas las tareas de parquización y jardinería.

7. Administrar lo concerniente a la seguridad y vigilancia dentro de los predios de la Universidad, incluidas las medidas necesarias para la protección de los trabajadores y usuarios del predio de la Universidad.
8. Asegurar las tareas de limpieza general y desinfección dentro de los predios de la Universidad.
9. Ejecutar las rutinas de mantenimiento y reparación del patrimonio edilicio de la universidad
10. Establecer acciones que vinculen el edificio de la universidad con su entorno, como valor testimonial, estético, arquitectónico y paisajístico ambiental.
11. Desarrollar acciones de preservación y puesta en valor del edificio de la Universidad.

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACION

1. Programar y controlar la ejecución del presupuesto aprobado.
2. Programar y controlar los actos administrativos vinculados con la gestión contable, económica financiera y patrimonial.
3. Gestionar y operar ingresos y egresos de fondos y valores.
4. Coordinar políticas y normas para contratación de bienes y servicios.
5. Rendición de cuentas ante autoridades superiores.

DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

1. Dirigir la administración de personal, la aplicación de las normas que regulan la carrera administrativa.
2. Administrar y actualizar el sistema de legajo único de personal. Instrumentar la confección de las certificaciones que sean requeridas.
3. Implementar los mecanismos de control con el objeto de contribuir a la actualización de los sistemas de información para la toma de decisión.
4. Aplicar los controles que permita la correcta liquidación de haberes.
5. Ejecutar las acciones de análisis, planeamiento y diseño organizacional de acuerdo a la política de la Universidad.
6. Coordinar y supervisar técnicamente el proceso de búsqueda, selección e incorporación de personal.
7. Instrumentar la elaboración de actos administrativos vinculados con la designación, baja o situación de revista personal.
8. Promover, coordinar y supervisar técnicamente la capacitación del personal y todo lo atinente al desarrollo y evaluación en el marco de la carrera administrativa.
9. Mantener las relaciones con los representantes gremiales en la administración y negociación de acuerdos o convenios.

DIRECCIÓN DE INFORMATICA

1. Coordinar los servicios de asistencia a la comunidad universitaria en la identificación de necesidades tecnológicas.
2. Coordinar las acciones para asegurar la operatividad de todo el parque informático.
3. Coordinar las acciones para asegurar la operatividad de los servicios de intranet e internet.
4. Investigar sobre el desarrollo de nuevas tecnologías.
5. Participar en el relevamiento, análisis y desarrollo de los sistemas informáticos de la universidad.
6. Coordinar las acciones para asegurar la operatividad de los sistemas de gestión e información.
7. Garantizar la satisfacción de las demandas de información de las dependencias de la universidad.
8. Producir estudios y/o evaluaciones de las necesidades de provisión de sistemas, de programas y de la adquisición de aplicaciones.
9. Coordinar la implementación, puesta en marcha y mantenimiento de los sistemas desarrollados y/o implementados.
10. Proponer programas de capacitación del personal, de acuerdo con las necesidades existentes.

AREA JURIDICA

1. Intervenir en forma previa, a través de asesoramiento y dictámenes como órgano consultivo.
2. Colaborar en el ejercicio de la defensa de los intereses de la Universidad ante los órganos jurisdiccionales de cualquier fuero.
3. Intervenir en la tramitación de los recursos administrativos reglados por la Ley Nacional de Procedimientos Administrativos y su reglamentación.
4. Asesorar respecto de la legalidad de los actos sometidos a consideración de la SEF

Con el crecimiento de las funciones se han incorporado otras áreas a la gestión de la SEF:

AREA SEGURIDAD E HIGIENE

1. Establecer manuales y procedimientos de prevención de accidentes y enfermedades profesionales
2. Implementar el Plan de Evacuación y de Contingencias
3. Capacitar a los trabajadores desde la óptica de la prevención
4. Evaluar periódicamente la existencia de nuevos y potenciales riesgos de accidentes y/o enfermedades profesionales.

AREA COORDINACION DE SEGURIDAD

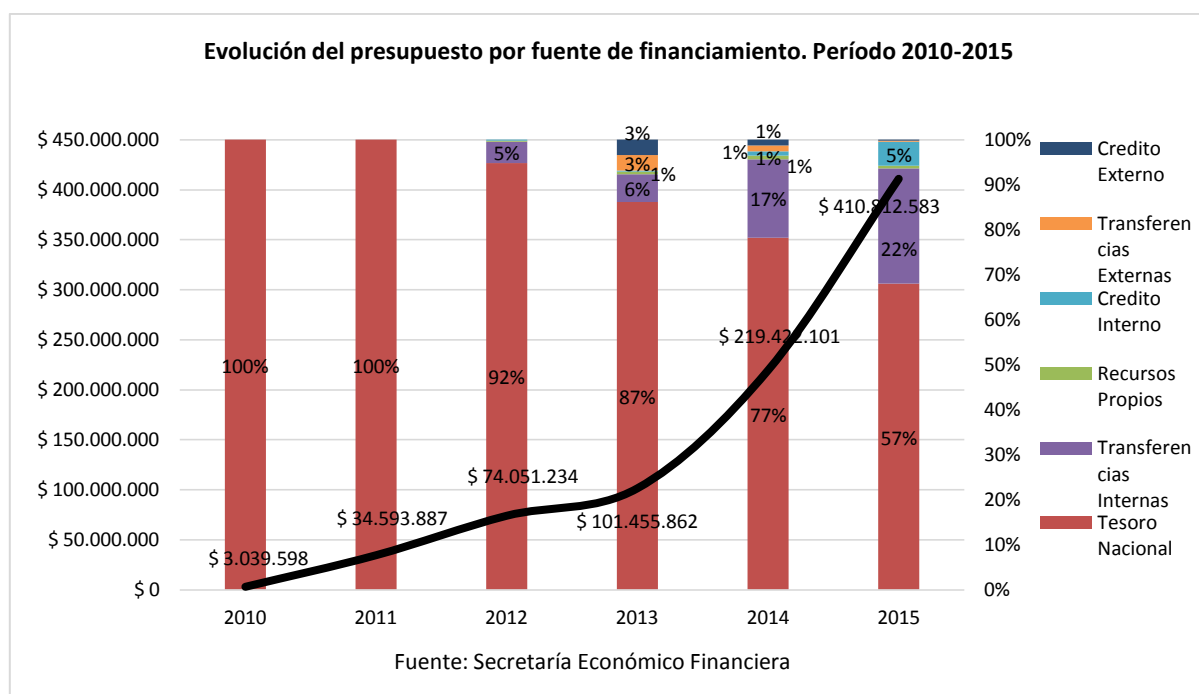
1. Confeccionar, mantener actualizado y controlar el cumplimiento del Plan de Seguridad

2. Auditar el personal propio y de empresas privadas que tengan a cargo tareas de seguridad
3. Participar en todo lo que concierna a la seguridad física del Plan de Evacuación
4. Elaborar procedimientos y directivas

1.8. Presupuesto

Mediante la Ley de Presupuesto, el Congreso Nacional asigna los créditos para que la Universidad desarrolle las actividades académicas de extensión y de vinculación, durante el período de un año calendario. La programación del Presupuesto está estandarizada y la información para su formulación proviene de los Centros e Institutos. Se implementó una división y diversificación en los programas y unidades presupuestarias.

A continuación se puede observar el fuerte incremento que ha tenido el presupuesto de la Universidad desde sus inicios, como así también el origen de los recursos presupuestarios del período 2015.



El Presupuesto aprobado para transferencias del Tesoro Nacional ha estado en los últimos tres años, muy por debajo del efectivamente ejecutado. Esto se debe a que no han sido dimensionadas aún las necesidades reales de la Universidad en cuanto a necesidades derivadas de la cantidad de alumnos y docentes y de la instalación de infraestructuras y equipamientos que deben ser adquiridas necesariamente por tratarse de una institución nueva. Siempre se han gestionado

partidas especiales que han permitido equilibrar ingresos y gastos, pero al no disponerse de los recursos necesarios en el presupuesto anual, esto ha impactado sobre todas las áreas, dado que no han podido anticipar qué actividades podrían hacer durante el año.

1.9. Los trabajadores de la UNAJ

La Universidad en general se sostiene con un número muy ajustado de personal no docente en relación con el crecimiento de la matrícula y de la planta docente. Puede decirse en general que los institutos tienen escaso personal técnico de apoyo para la gestión de carreras, al igual que los centros, direcciones y secretarías. La estructura es insuficiente para afrontar el crecimiento de la matrícula que experimentó la Universidad desde sus inicios, así como la creciente complejización de los procesos de gestión y la suma de funciones inherentes al desarrollo de una institución universitaria.

A modo de ejemplo, se ofrece en el siguiente cuadro la relación estudiantes/nodocentes en comparación con el promedio del sistema universitario:

Relación Estudiantes/no-docentes

	Total Nacional 2013**	UNAJ 31/12/15
Estudiantes	1.437.611	16.383
No-Docentes	49.564	319
Estudiantes por cada no-docente	29	51

**Último dato SPU disponible, dato para universidades públicas

A continuación se detalla el número de personal no docente por área³:

³En el SIEMI, cuadro 5.1, los directores de instituto (Secretarios) han sido cargados a la unidad Rectorado, ya que el sistema no permite cargarlos en las unidades "Centros"

Área	Total de autoridades, personal directivo y personal nodocente
Rectorado	29
Secretaría económico financiera	122
Centro de Política Educativa	57
Centro de Política y Territorio	49
Instituto de Ciencias de la Salud	15
Instituto de Ciencias Sociales y Administración	14
Instituto de Ingeniería y Agronomía	17
Instituto de Estudios Iniciales	12
TOTAL	319

Fuente: SIU Mapuche, al 31/12/15

Un breve análisis de las dotaciones por dependencia arroja la siguiente situación:

Centro de Política Educativa: desde el inicio, la estructura del CPE fue manteniendo una permanente tensión entre las exigencias de la implementación de las carreras, el desarrollo de normativas, las relaciones institucionales con el Ministerio de Educación, en paralelo con la organización interna de las áreas, a la vez que se atendía la inscripción masiva no esperada de aspirantes⁴, y se resolvían los problemas que implicaba la organización de cursadas en más de 4 sedes externas. Esto con un número de personal mínimo (12 personas en 2011) para estas actividades.

Si bien el personal ha ido creciendo desde ese momento, aún se considera que no se ha alcanzado el staff óptimo para el normal funcionamiento de muchas áreas, algunas de ellas aún unipersonales a la fecha de este informe (por ejemplo Investigación, Posgrado, Estadística⁵) y otras previstas pero aún no implementadas o que concentran varias funciones que deben a futuro dividirse (UNAJ Virtual y Escuela Secundaria hoy conforman un único departamento). Esto es así en relación con el crecimiento de la matrícula, de la oferta académica, de la ampliación de funciones y de la complejización de los procesos de trabajo. Particularmente se considera deficitario el equipo de pedagogía universitaria, que sería una herramienta fundamental para

⁴ Recordemos a modo de ejemplo, que se esperaban, según consta en el Proyecto Institucional (pág. 904) un total de 708 aspirantes, y se inscribieron 3.041

⁵El área de Estadística no consiguió su consolidación ya que cuenta con una sola persona que además realiza tareas de administración de SIU Guaraní.

encarar proyectos y acciones tendientes a fortalecer la perspectiva centrada en la enseñanza que aborde los condicionantes institucionales y académicos que afectan las trayectorias estudiantiles.

Entre los aspectos favorables que podemos destacar se cuenta el porcentaje de personal calificado (50% tiene título de grado y 19% además tiene título de posgrado) y, en varias áreas, con experiencia universitaria o en gestión pública y de instituciones del sistema de CyT. Se ha priorizado, siempre que ha sido posible, la incorporación de personal con residencia en la zona de influencia de la UNAJ, a fin de recuperar profesionales y técnicos formados que puedan desarrollar mayores vínculos con el territorio⁶.

Hoy el CPE cuenta con 57 directivos y no docentes, y 4 docentes a cargo de coordinaciones de materias o tutorías virtuales. En el capítulo de gestión académica se presenta un gráfico de la estructura funcional real y se comentan las incumbencias de cada área.

Centro de Política y Territorio: en la actualidad cuenta con 49 directivos y nodocentes. Se considera que persisten desequilibrios en la dotación en cantidad y calificaciones. Así, las áreas relacionadas con las actividades deportivas, culturales y audiovisuales (Radio y TV) presentan planteles cuantiosos y altamente calificados mientras que otras, de importancia estratégica para el crecimiento de las actividades de vinculación, tales como la educativa, la tecnológica y la de estudios políticos, presentan dotaciones mínimas que retrasan su crecimiento. Las calificamos como estratégicas en función de la apreciación de un escenario inmediato de restricciones presupuestarias internas y externas ya que potencialmente son generadores de recursos demandados por los sectores público y privado. En el capítulo de Vinculación se comentan las incumbencias de cada área.

Secretaría Económico Financiera

Esta Secretaría concentra una importante cantidad de funciones vinculadas al funcionamiento de todas las áreas de la institución. El personal de la SEF realiza actividades de soporte a todas las unidades académicas y de gestión de la universidad: personal de mantenimiento y bedelía, personal del área de sistemas, dotación de las direcciones técnicas. Esto conlleva un importante esfuerzo de gestión y supone al mismo tiempo una creciente especialización de los escasos recursos humanos con los que cuenta en la actualidad el área que deben intensificar su formación para el puesto de trabajo. En la actualidad la SEF cuenta con un total de 122 trabajadores no docentes, entre los que se incluye a su personal directivo.

Direcciones del Rectorado

A medida que ha ido consolidándose las diferentes funciones de estas áreas y se ha incrementado el número de actividades, resulta propicio adecuar la dotación al volumen de actividades a las que dan soporte.

⁶el 66% reside en Fcio Varela, Quilmes o Berazategui. Si consideramos los demás distritos del sur del GBA, el porcentaje asciende a 74%.

La Dirección de Asuntos Legales hoy es unipersonal, así como la Dirección Editorial; esta última terceriza todas las producciones.

La Dirección de Relaciones Internacionales ha logrado, durante 2015, consolidar un equipo con dos profesionales, un asesor y un asistente.

La Dirección de Comunicación y Prensa ha logrado conformar un equipo de 6 personas con diferentes perfiles que permite hoy atender las variadas demandas internas y externas, no sin limitaciones de capacidad operativa.

El área de Despacho se ha implementado en octubre del 2015, a partir de la necesidad de desdoblar la Mesa de Entradas y Archivo que contenía sus funciones, según la Res. RO N° 144/13. Depende del Rector; no tiene reflejo en la estructura orgánico funcional como área independiente. Se han asignado dos personas y se ha establecido un espacio físico propio. El área ha elaborado guías de conformación de los actos administrativos más relevantes.

La Secretaría Privada y el área de Ceremonial funcionan como apoyo al Rector y Vicerrector.

Institutos

El personal de apoyo que aquí describimos es el vinculado con la asistencia a las coordinaciones de carrera, y el personal administrativo central.

Los asistentes de carrera son generalmente estudiantes avanzados o graduados en la materia, lo que permite el conocimiento de la disciplina y sus particularidades. Es deseable que se complete un staff donde cada carrera cuente con un asistente que mantenga este perfil, a fin de constituirse en un apoyo real de la coordinación de las carreras.

El personal administrativo requiere de una mayor formación en competencias para el puesto de trabajo, y un incremento numérico que permita atender adecuadamente la demanda de los estudiantes y del cuerpo docente, y planificar una ampliación del horario de atención que pueda cubrir los tres turnos de cursada.

Asimismo, y en respuesta al crecimiento de la actividad académica y de las demás funciones de la institución, los institutos han ido generando perfiles de docentes con responsabilidades específicas a fin de constituirse en contraparte de las unidades de gestión de los centros o direcciones y poder movilizar las iniciativas hacia el cuerpo docente. Es así que por ejemplo que todos los institutos cuentan hoy con un referente para investigación⁷; el Instituto de Ciencias de la Salud ha sumado docentes que específicamente gestionan las políticas de posgrado y otros que realizan apoyo pedagógico a las carreras, en este último caso al igual que el Instituto de Ciencias Sociales y Administración.

⁷ Sus funciones se describen y valoran en el capítulo correspondiente

Esta diferenciación de funciones ha permitido una mayor agilidad en la implementación de políticas institucionales al interior de las unidades académicas, al haber vuelto más fluida la comunicación con los docentes y haber organizando circuitos de presentación, evaluación e implementación de convocatorias, reglamentaciones, etc.

Queda por explorar, sin embargo, qué funciones podrían consagrarse en la estructura orgánica funcional como de co-responsabilidad entre institutos y centros/direcciones, en un armado de dependencia matricial que conserve la definición centralizada de las políticas contenidas en el proyecto institucional, pero con una mayor cooperación de las unidades académicas en la implementación de las mismas.

También es preciso mencionar al personal asistente de los laboratorios de Química (Sede 1-YPF), Biología (Sede 1-YPF) y Físico química (Sede 2-HEC), que realiza tareas de inventario, apoyo a los docentes para preparación de los equipos e insumos, etc. Hoy cada laboratorio cuenta con asistentes; sería deseable aumentar el número a fin de poder cubrir todas las bandas horarias de cursada.

La formación de los recursos humanos para la gestión

Constituye una preocupación permanente elevar las calificaciones del personal no docente que se encuentra en tareas de gestión. Se ha promovido desde los inicios la formación permanente del personal técnico administrativo así como el inicio o la finalización de los estudios de grado y posgrado, y el incremento de las capacidades técnicas específicas de cada área.

Entre las principales instancias de formación que se han desarrollado podemos mencionar:

- ✓ Taller de Apoyo a la Escritura Administrativa (TAPEA): dictado por docentes de la cátedra de Taller de Lectura y Escritura del IEI, se desarrolló en 2014 y una segunda edición en 2016, que se repetirá hasta alcanzar a toda la planta no docente con tareas de redacción técnico-administrativa. Es uno de los proyectos que se desarrollan en el marco del Programa para el Fortalecimiento de la Lectura y la Escritura.
- ✓ Seminario sobre Discapacidad: dirigido a personal de atención al público, no docentes en general y personal de biblioteca, dictado por el Observatorio de la Discapacidad de la UNQ; en 2013 y en 2014 fue destinado también al equipo de tutores.
- ✓ Capacitación en atención al público para personal de contacto de CPE e Institutos, dictado en 2014 y 2015 por el INAP
- ✓ Curso de Formulación de proyectos de desarrollo: dictado por el ICSyA (2012/2013), que contó con asistentes de CPE, CPyT e institutos.
- ✓ Curso de Capacitación en Gestión Universitaria: la Planificación Estratégica. Dictado en el marco del plan de formación de la SPU, dictado entre 2015 y 2016 en la UNAJ con 25 asistentes de todas las áreas de la universidad. En la edición 2014 realizada en la SPU asistieron 2 no docentes.

- ✓ Tecnicatura en Gestión Universitaria (sede UNDAV o virtual UNLA): la UNAJ cuenta con 2 egresados pertenecientes al ICS, más 3 no docentes del CPE y 1 del IEI que se encuentran cursándola.
- ✓ Curso de actualización profesional en evaluación y acreditación Universitaria en el marco del Programa de formación en evaluación de instituciones y carreras universitarias (Programa Phrónesis) de la CONEAU: realizado por todo el personal del Departamento de Grado y Posgrado del CPE
- ✓ Presentación del Sistema de Información Institucional para la Evaluación y Mejoramiento Institucional organizado por CONEAU – SPU, realizado por personal del CPE
- ✓ Taller de Presentación del Software de Gestión de Movilidad Internacional KUNTUR – RedCIUN. Asistió personal del Departamento de Alumnos
- ✓ Asistencia a todos los talleres anuales para usuarios y técnicos en SIU en sus diferentes módulos académicos y de gestión administrativa, por parte de personal del CPE y de la Dirección de Sistemas de la SEF
- ✓ Capacitación en el uso del sistema de gestión integral de Biblioteca Koha
- ✓ Asistencia a los Talleres organizados por la SPU para la gestión de Becas, y formulación de Proyectos de Voluntariado y de Extensión, por parte de personal de Bienestar estudiantil del CPE y del CPyT
- ✓ "Presentaciones Orales Efectivas" para No Docentes, a cargo de la Lic. María Victoria Seoane, Capacitadora del INAP. Agosto del 2014 y mayo del 2015.
- ✓ Asistencia de personal de la Unidad de Gestión de la Investigación del CPE al Segundo Taller Nacional de Indicadores de Ciencia y Tecnología organizado por la Dirección Nacional de Información Científica del MINCYT.

Principales desafíos

Sin embargo, la gestión administrativa de la Universidad presenta aún rasgos que hacen necesario planificar una profunda tarea de capacitación de su personal, considerando los pocos años de su funcionamiento. Habilidades básicas como la redacción administrativa, la atención al público, la gestión de expedientes y el uso de sistemas deben ser mejoradas. Asimismo, continuar con la capacitación de los equipos técnicos en sus funciones específicas.

En tal sentido, es oportuno pensar en un diagnóstico de necesidades de capacitación que deriven en un plan estratégico.. Vincular esta necesidad de capacitación a la carrera administrativa redundará, sin dudas, en una sustancial mejora en la calidad de la gestión.

Una evaluación de este renglón no puede dejar de reconocer el rápido avance logrado en materia de estabilización de la situación contractual de un segmento significativo del personal, realidad que podría completarse con la apertura de los niveles medios y una decidida tarea de capacitación.

1.10. Infraestructura y equipamiento

Dada la corta vida de la Universidad y su gran expansión en términos de matrícula, una dimensión de la calidad de la enseñanza como es la infraestructura y el equipamiento se ha convertido en una prioridad de la gestión. Por ello, la UNAJ está llevando adelante un importante Plan de Mejoras de Infraestructura con financiamiento genuino de diversas fuentes ya comprometidas que comenzó en 2011.

Este Plan involucra el reacondicionamiento del edificio existente, edificios complementarios y espacios adyacentes para la incorporación de espacio áulico, la construcción de nuevos laboratorios, la reubicación total y definitiva de la biblioteca y también aborda otros importantes aspectos de la vida universitaria que requieren reformas estructurales, tales como el comedor, el polideportivo, una sala de teatro y otros.

Es importante destacar que en 2015 la Universidad decidió dotar de nombres a los edificios de sus sedes, a fin de reconocer en ello el protagonismo de diferentes hombres y mujeres del campo popular. Esta acción además permitió una mejor orientación de los estudiantes dentro del predio y será la base de una serie de actividades propuestas a la comunidad universitaria vinculadas al conocimiento de esas personalidades.

Sedes permanentes

La UNAJ ha recibido en comodato por parte de la Universidad Nacional de La Plata, en el mes de diciembre de 2010, un predio de 9.8 Ha en la Avenida Calchaquí al 6200, partido de Florencio Varela, que constituye su sede principal-Sede 1. Este sitio es el antiguo predio de los Ex – Laboratorios de YPF; por sus características urbanas y por la calidad de las construcciones existentes es particularmente apto para su reconversión en un Campus Universitario. La UNAJ se halla en proceso de recuperación del uso del predio. Previamente, el Rectorado y varias dependencias funcionaron durante 2010 y 2011 en oficinas alquiladas a unos 3km del campus, mientras que el Instituto de Ciencias de la Salud y algunas oficinas del CPE lo hacían en la sede 2 del Hospital El Cruce.

Aún con un predio de la extensión mencionada, el uso como campus universitario que concentrará todas las funcionalidades, hace que resulte escaso, por lo que debe ser asignado cuidadosamente, en especial por la demanda futura de áreas abiertas. El conjunto principal data del año 1942 y tiene valores patrimoniales y arquitectónicos que deben ser respetados, siendo el único edificio modernista emplazado en la región con genuinas características dadas por las dimensiones de los ambientes, su iluminación y acondicionamiento térmico.

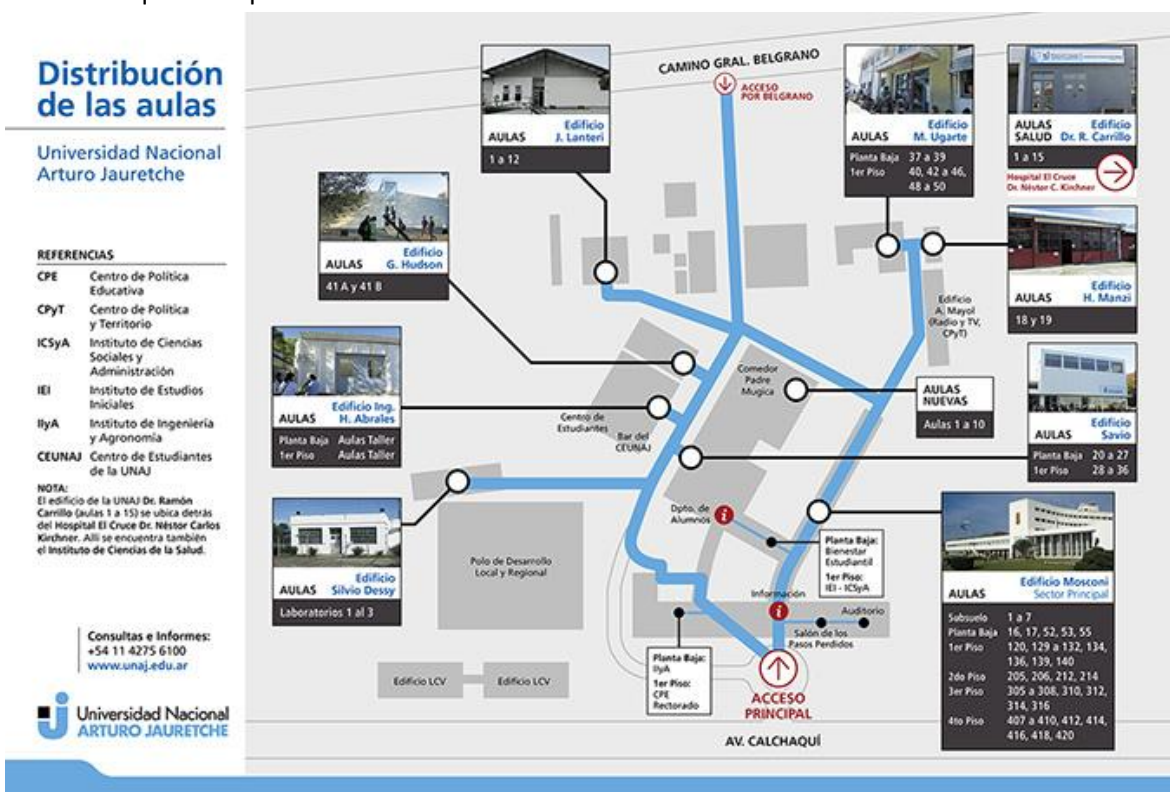
Actualmente en esta sede se concentran la mayoría de las aulas y laboratorios, así como casi todas las dependencias administrativas de la UNAJ: rectorado, direcciones, centros y secretarías,

institutos (con excepción del Instituto de Ciencias de la Salud). Dentro del predio se distribuyen 11 edificios de diferentes superficies y funcionalidades, 9 de los cuales se encuentran habilitados⁸:

- Edificio Mosconi
- Edificio Savio
- Edificio Silvio Dessy
- Edificio Guillermo Hudson
- Edificio Julieta Lanteri
- Edificio Alejandro Mayol
- Edificio Homero Manzi
- Edificio Ing Abrales
- Edificio Manuel Ugarte

Distante a 400mts se encuentra el Edificio Dr Ramón Carrillo, que es parte integrante del Hospital de Alta Complejidad El Cruce “Dr Néstor C. Kirchner” con el que la UNAJ mantiene un convenio de comodato.

Se ofrece aquí un esquema de la distribución de los edificios aludidos:



La Sede 2 de la UNAJ funciona actualmente en los pabellones de Docencia e Investigación del Hospital de Alta Complejidad en Red El Cruce “Dr. Néstor C. Kirchner”, ubicado a 400 m. de la Sede

⁸Se encuentran en proceso de refuncionalización dos edificios sobre la Av Calchaquí

1, en Lope de Vega y calle 141. El Hospital mantiene un Convenio de Cooperación firmado con la UNAJ que involucra el apoyo en la organización y dictado de carreras del Instituto de Ciencias del Salud, el desarrollo de investigación y la cesión en comodato para uso en exclusividad de las aulas ubicadas en los pabellones aludidos, hasta tanto la UNAJ construya un edificio propio para el Instituto, dentro del mismo predio del Hospital. La Universidad contaba con fondos de la Comisión Andina de Fomento preasignados para la construcción de un edificio para este Instituto, principalmente para la nueva carrera de Medicina, en el predio del hospital. La licitación de esta obra quedó desierta a fines de 2015 por falta de oferentes. La nueva gestión del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación no confirmó aún esta obra ante la Comisión Andina de Fomento.

Asimismo, desde 2015 la UNAJ cuenta con Centros de Salud Universitarios-CSU. Los mismos son efectores del sistema local de salud de los distritos de influencia, que, mediante un convenio, se han constituido en sedes del dictado de materias de carreras del Instituto de Ciencias de la Salud. La infraestructura ha sido diseñada o adecuada por el municipio para contener espacios áulicos y de prácticas consistentes con el modelo pedagógico de la universidad. El personal y la infraestructura son de pertenencia municipal, así como las tareas de mantenimiento, refacciones y provisión de insumos. En Florencio Varela podemos mencionar el CSU Padre Gino, y en Berazategui la Unidad Sanitaria N° 18.

Sedes provisorias

Desde el inicio de sus actividades, la masividad de la primera inscripción y la falta de disponibilidad del predio de la Av. Calchaquí implicaron iniciar las clases no solamente en las aulas del Hospital como estaba previsto originalmente sino también en otras instituciones cedidas al efecto por convenio.

Es así que se habilitaron sedes en:

- Florencio Varela: Instituto privado FRIULI, Escuela de Enseñanza Media N°6 "Homero Manzi", Escuela Media N° 7, Escuela Agraria La Capilla, Instituto privado Don José de San Martín. Hoy estas sedes están inactivas. Se utilizaron alternativamente en los años 2011 a 2013.
- Desde 2013 en Quilmes: el Centro Municipal de Articulación Universitaria La Florida (CMAU), que es la única sede que ofrece disponibilidad los tres turnos por no ser una institución escolar. Esta sede se encuentra activa.
- Desde 2015 en Berazategui: Escuela Primaria 4, Escuela Secundaria 28 y Escuela 41. Estas sedes se encuentran activas.

La habilitación de las sedes se realiza de acuerdo a las necesidades de la programación académica de cada cuatrimestre. Cabe mencionar que la utilización de sedes externas en colegios u otras instituciones implica no solo un gasto adicional en servicios de bedelía y mantenimiento, sino que

genera una desconexión del estudiante del lugar donde residen los servicios de atención personal como el Departamento de Alumnos, Orientación Educativa y Bienestar Estudiantil, así como de las sedes de los institutos de los que dependen las carreras.

El crecimiento de los recursos físicos para la actividad académica y administrativa

Se plantearon tres etapas constructivas, que incluían recuperación de espacios, refacciones y nuevas construcciones. Dos de estas etapas ya fueron cumplidas, otra está en ejecución (2014-2017). De manera sintética podemos mencionar las principales intervenciones:

ESPACIOS PARA LAS ACTIVIDADES ACADEMICAS y DE INVESTIGACION

Sede 1:

- Refacción de espacios para Aulas-Laboratorio de Metrología (184 m²) para el Instituto de Ingeniería Agronomía
- Inauguración de Laboratorios de Química (600m²), que son únicos en su género en Argentina. 38 aulas convencionales recuperada, refaccionadas y construidas
- Laboratorio de Materiales (688m²)
- Recuperación de espacios para 91 aulas en diferentes edificios del predio principal, 5 de ellas equipadas con 30 PCs cada una
- Laboratorio de Bioquímica para Biología y Microbiología.
- Simulador de Quirófano.
- Se está construyendo u nuevo pabellón de 10 aulas comunes.
- Biblioteca Central: actualmente, la Biblioteca se encuentra de forma provisoria en el 2do piso del edificio principal, en 160m². La ubicación definitiva de la Biblioteca Central contempla la recuperación de un sector de 530m².
- Laboratorios para el Instituto de Ingeniería y Agronomía: en el marco del FOCEM (Fondo de Convergencia Estructural del MERCOSUR), la UNAJ ha obtenido la aprobación del proyecto del POLO DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL UNIVERSIDAD NACIONAL ARTURO JAURETCHE por un monto de U\$S 26.577.882 para la construcción de 17 laboratorios de Ingeniería durante el período 2013-2017.

Sede 2

- En la Sede 2 del Hospital de Alta Complejidad en Red El Cruce “Dr. Néstor C. Kirchner” se habilitaron en 2011 en 1400 m² un total de 12 aulas comunes, un aula laboratorio y dos aulas informatizadas.
- Además, la sede cuenta con dependencias administrativas mínimas

APOYO ADMINISTRATIVO y UNIDADES DE GESTIÓN

- Servicios de apoyo: con un total de 1.700 m² recuperados. Se han puesto en valor sectores de apoyo administrativo, de asistencia a docentes (Bedelía), sanitarios, etc.
- Las Oficinas de Rectorado, del Centro de Política Educativa (CPE) y de la Secretaría Económico Financiera (SEF). Recuperación de espacios de oficinas para el funcionamiento de Centro de Política y Territorio.

AREAS DE EXTENSIÓN y BIENESTAR ESTUDIANTIL

- Recuperación del Auditorio y del Salón del Bicentenario. Con capacidad para 200 butacas, se constituye en el único auditorio del distrito dependiente de un organismo público, dotado de última tecnología en audio.
- Playón de deportes: se construyeron el polideportivo y vestuarios anexos
- Comedor Universitario: se encuentra en construcción el comedor universitario para 40 mesas.
- Todas las refacciones cuentan con equipamiento informático y acceso a red telefónica y de Internet.
- Recuperación de espacios como aulas para FINES. Centro de estudiantes: recuperación de un galpón antes destinado a depósito para uso del centro de estudiantes.

SERVICIOS GENERALES

- Accesibilidad: mejora de la accesibilidad física al predio de personas con discapacidad. Incluye: senderos exteriores, rampas exteriores e interiores, sanitarios accesibles y readecuación de ascensor y montacargas, y señalética especial.
- Todo el predio - Reemplazo del viejo tablero principal de electricidad y reacondicionamiento del anillo principal energético.

PROYECTOS

- Faja verde posterior de 35.400m² de superficie. Esta superficie se destinará principalmente a áreas deportivas, a usos complementarios y como área de reserva para programas académicos no previstos en la UNAJ.
- Edificio de Medios Audiovisuales de la UNAJ: de 450m² en distintas etapas.
- Auditorio universitario: se prevé la construcción de un nuevo auditorio, de 1.670m² detrás del Edificio Mosconi.
- Edificio INTA: en el sector posterior del predio, se halla en etapa de construcción el edificio para la sede del INTA IPAF Pampeano, destinado a oficinas y áreas de investigación propios de 1600 m².
- Recuperación de Edificios sobre la Avda. Calchaquí: durante 2016 se rehabilitarán dos edificios que estarán destinados a dotar de sede propia al Instituto de Estudios Iniciales y

al Instituto de Ciencias Sociales y Administración. Se ubicarán también allí la Dirección de Comunicación y Prensa, Unidad Ejecutora de Neurociencias y Sistemas Complejos, Dirección Editorial y algunas dependencias del Instituto de Ciencias de la Salud, complementarias a las que se ubican en el Hospital.

- Reubicación del data center y de la Dirección de Sistemas, hoy en el subsuelo: estas áreas serán ubicadas en el actual edificio del Centro de Política y Territorio, que mudará sus instalaciones al 1er piso del edificio principal, una vez que los institutos ocupen su sede definitiva sobre Av. Calchaquí.

Gestión de los espacios áulicos y situación actual de la infraestructura para docencia, investigación y vinculación

La asignación de los espacios áulicos es una función del Centro de Política Educativa, que articula y coordina con los institutos y demás dependencias los criterios de distribución de este recurso de acuerdo a la programación académica y de actividades de vinculación de cada cuatrimestre. El manejo centralizado permite mantener una visión de conjunto sobre las necesidades y establecer prioridades institucionales, manteniendo las particularidades de cada carrera.

Desde 2011 a 2015, el crecimiento constante de la matrícula más allá de las previsiones, no permitió sostener un ritmo de recuperación de los espacios edilicios que asegurara el dictado de clases en las sedes principales, y la universidad debió acudir a espacios conveniados, tal como ya se expresó.

A medida que el plan de obras avanzaba, estos espacios fueron desafectándose. A diciembre de 2015, la universidad solamente cuenta solo con tres sedes externas activas: dos en Berazategui y una en Quilmes, producto de la habilitación progresiva de espacios en la sede principal y también de la optimización de los criterios de programación académica⁹. Aún así, esta situación pone en evidencia el permanente déficit edilicio y la necesidad de sostener y profundizar el plan de obras para acompañar el crecimiento de la matrícula y las necesidades específicas de las carreras, así como las funciones de investigación y vinculación con el medio.

En el cuadro siguiente se muestra el alto porcentaje de aulas en sedes conveniadas al inicio de la actividad en 2011 y el progresivo aumento del número de aulas en sede propias:

⁹ En el primer cuatrimestre de 2015 solo se ocupaban el 68% de las horas áulicas disponibles en sede propia, porcentaje que subió al 80% en el primer cuatrimestre de 2016, adoptando criterios unificados de bandas horarias intercambiables, mayor uso de días sábados, etc

AULAS UTILIZADAS EFECTIVAMENTE	2011	2012	2015
SEDES PROPIAS			
FLORENCIO VARELA	AULAS		
SEDE 1 - EX_LABORATORIOS YPF	0	37	98
SEDES POR CONVENIO			
FLORENCIO VARELA	AULAS		
SEDE 2 - HOSPITAL EL CRUCE	15	15	15
ESCUELA AGRARIA LA CAPILLA	2	2	0
ESCUELA DE ENSEÑANZA MEDIA Nº 6 "HOMERO MANZI"	16	16	0
INSTITUTO DON JOSE DE SAN MARTIN	7	7	0
INSTITUTO PRIVADO FRIULI	12	0	0
ESCUELA DE ENSEÑANZA MEDIA Nº 7	9	9	0
QUILMES			
Centro Municipal de Articulación Universitaria La Florida (CMAU)	0	0	7
BERAZATEGUI			
EP 41	0	0	9
EPGB 28	0	0	3
EP 41	0	0	3
	2011	2012	2015
TOTAL GENERAL	61	86	135
% propias sobre el total	0	43	73
% aulas por convenio sobre el total	100	57	27

En relación con los espacios para docencia e investigación, los principales déficit se concentran en:

- ✓ **Carreras del Instituto de Ciencias de la Salud:** la Universidad ha asignado espacios para la implementación de un Laboratorio de Morfología Clínica, un Laboratorio de Microscopía, y un Gimnasio para Kinesiología en el Edificio Mosconi, que aún no han podido ser equipados. Se reemplazan por convenio en otras instituciones. Los Laboratorios de Biología (Edificio Dessy) deben ser completados, particularmente para microbiología. Deben actualizarse y completarse los equipamientos del Laboratorio de Físicoquímica de la sede 2 (HEC). Asimismo, es necesario completar la provisión de modelos anatómicos para la enseñanza de Kinesiología. En todos los casos los espacios son parcialmente suficientes para docencia pero insuficientes para investigación; estas carencias impiden la radicación de investigadores que deban realizar procedimientos experimentales

- ✓ **Carreras de Instituto de Ingeniería y Agronomía:** hasta la puesta en funcionamiento del nuevo edificio del Polo de Desarrollo Local y Regional (FOCEM)¹⁰, se mantienen algunos déficit de los actuales laboratorios para funciones de docencia, investigación y extensión. Se reemplazan por convenio con instituciones públicas o empresas que facilitan los espacios de prácticas. En el caso de Ingeniería en Informática, desde marzo de 2015 se ha adaptado la metodología de enseñanza en 15 materias de la carrera, para que puedan dividir sus horas áulicas entre aulas comunes e informatizadas, o vía software de simulación. Esto último no se considera apropiado completamente ya que es importante para esta área la práctica real por su fuerte inserción laboral. Se presenta un resumen de la situación:

LABORATORIOS INTEGRADOS DE INGENIERÍA (LIDEI – Edificio Ing. Abrales)

	AREAS	ADECUACIÓN A FUNCIONES
Aéreas comunes a todas las ingenierías	Hidráulica y Neumática	Suficientes para docencia en Circuitos y Máquinas Hidroneumáticas. Insuficientes para investigación y servicios a terceros, adecuados para extensión.
	Máquinas e Instalaciones Eléctricas	Suficientes para la docencia de Electrotecnia Máquinas e Instalaciones Eléctricas, Electrotecnia y Máquinas Eléctricas, Máquinas e Instalaciones Eléctricas y Dispositivos en Instalaciones Eléctricas. Insuficientes para investigación y servicios a terceros, adecuados para extensión.
	Electrotecnia y Electrónica	Suficientes para la docencia de Electrotecnia Máquinas e Instalaciones Eléctricas, Electrotecnia y Máquinas Eléctricas, Electrotecnia y Electrónica. Insuficientes para investigación y servicios a terceros, adecuados para extensión.
	Termodinámica	Insuficientes para la docencia de Termodinámica A y B, Transferencia de Calor, Máquinas Térmicas. Insuficientes para investigación, servicios a terceros y extensión.
	Materiales	Insuficientes para la docencia de Materiales, Estática y Resistencia de Materiales I y II. Insuficientes para investigación, servicios a terceros y extensión.
Bioingeniería		Los elementos disponibles para el desarrollo correcto de las actividades académicas, de investigación y vinculación no son suficientes. Estas necesidades se manifiestan con mayor magnitud en las materias avanzadas de la carrera, particularmente desde 3° año en adelante, cuando la utilización de los laboratorios de es fundamental.

¹⁰ Mas adelante se detalla

	Actualmente se subsanan parcialmente estas necesidades con elementos cedidos por algunos docentes o instituciones conveniadas con la Universidad.
--	---

INFORMÁTICA (Edificio Mosconi)

AREAS	ADECUACIÓN A FUNCIONES
Laboratorios de Informática Edificio Mosconi	<p>Carrera: INGENIERIA INFORMÁTICA</p> <p>Suficientes para el área “Arquitectura de Computadoras, Comunicaciones y Sistemas Operativos”. Insuficientes para “Redes, Aplicaciones Informáticas y Seguridad Informática”, todas las prácticas se realizan vía software de simulación. Insuficientes para investigación, servicios a terceros y extensión.</p>
Aulas Informatizadas Edificio Mosconi	<p>Carrera: INGENIERIA INFORMÁTICA</p> <p>Insuficientes para las asignaturas contenidas en las áreas curriculares “Arquitectura de Computadoras, Comunicaciones y Sistemas Operativos”, “Redes, Aplicaciones Informáticas y Seguridad Informática”, “Algoritmos y Lenguajes”, “Ingeniería del Software y Bases de Datos”, “Aspectos Sociales y Profesionales”. Insuficientes para investigación, servicios a terceros y extensión.</p>

LABORATORIO DE QUIMICA (Edificio “Guillermo Hudson”)

AREAS	ADECUACIÓN A FUNCIONES
Materias comunes de Química	Desde el punto de vista de infraestructura educativa, los laboratorios de química reúnen las condiciones para desarrollar las clases teórico experimentales siguiendo la metodología de enseñanza experimental personalizada. Pero aún así se necesita completar los elementos para la realización de los experimentos que se brindan a los estudiantes.
Ciencias Agrarias	Insuficiente disponibilidad para Química General Aplicada, Bioquímica Agrícola, Botánica, Fisiología Vegetal, Suelos y Sustratos, Sanidad y Protección Vegetal, Propagación de Plantas, Manejo de Suelos y Sustratos y Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades.
Ingeniería en Petróleo	<p>En el dictado y práctica de las materias relacionadas con Química (Química General, Química Orgánica, Introducción a la Química y Química del Petróleo y el Gas) hasta ahora el espacio disponible resulta apropiado para las comisiones. El espacio para realizar las prácticas es adecuado, si se tiene en cuenta que los trabajos no incluyen la utilización de equipamiento analítico especializado. Este último punto se ve afectado además por un tema de seguridad, ya que los laboratorios se utilizan como aulas para comisiones numerosas, por lo tanto, las mesadas deben estar disponibles para los alumnos. De hecho, ese inconveniente se presenta ya con las Cátedras de Geología y Geología del Petróleo, donde el equipamiento adquirido (lupas y microscopios) y el material (rocas y testigos extraídos de las diferentes cuencas sedimentarias) se deben sacar de los armarios al inicio de clase y se deben guardar al final de la misma. Es importante aclarar que no siempre hay disponibilidad de espacio para almacenar el material geológico, por lo tanto, se lo debe trasladar a lugares alejados a más de 200 m del laboratorio o inclusive en algunos casos no se lo puede utilizar como por ejemplo la Transecta de Vaca Muerta (mapa geológico de uno de los recursos hidrocarburíferos más importantes del mundo) que no se puede utilizar, ni exhibir por no haber espacio suficiente para ello (mide 6 m de largo x 1,20 m de alto).</p> <p>En lo que hace a las otras materias específicas de la carrera como Perforación, Reservorios o Geofísica las prácticas se reemplazan por visitas a empresas donde se realizan actividades específicas o por visitas a campo. Estas últimas son poco frecuentes y costosas; se realizan en lo posible, una vez por año.</p> <p>Actividades de Investigación/Extensión y Servicios a Terceros</p> <p>En la actualidad no se cuenta con equipamiento e instalaciones que permitan presentar una oferta atractiva de servicios o encarar proyectos de investigación relacionados con las necesidades de la Industria o de la Academia. Contar con el equipamiento que además se ubique en una locación adecuada, permitirá ofrecer trabajos demandados por la Industria, que hoy contrata estos servicios, incluso afuera del país. Y por supuesto escalar en la complejidad de dichos equipamiento</p>

	permitirá desarrollar trabajos de investigación aplicada.
--	---

1.11. Sistemas de Información

Los Sistemas de Información de la UNAJ están centralizados y dependen operativamente de la Dirección de Sistemas, que depende a su vez de la Secretaría Económico Financiera. Esta Dirección también coordina las acciones para asegurar la operatividad de todo el parque informático, de los servicios de intranet e internet y de telefonía.

La mayoría de los sistemas de información actuales permiten su acceso a través de Internet.

Los sistemas en funcionamiento

La UNAJ utiliza gran parte de los desarrollos del consorcio SIU (CIN), entre ellos: SIU Guaraní (gestión académica), SIU Araucano (para informes de aspirantes e ingresantes), SIU Wichi (información gerencial), SIU Kolla (encuestas), SIU Pilagá (Contabilidad), SIU Mapuche (RRHH), y SIU Diaguíta (Compras). La adopción de estas soluciones informáticas tuvo su origen en la necesidad de dotar a la institución de una herramienta de gestión que abordara todas las funciones universitarias.

También se utilizan Moodle para gestión de aulas virtuales y Koha para la gestión de Biblioteca (catalogación, préstamo y circulación)¹¹.

SIU-Guaraní

Durante el año 2011, la gestión de alumnos se realizó mediante un aplicativo de oficina. La masividad de la inscripción y la necesidad de migrar a un sistema integrado que contemplara todas las funcionalidades requeridas por la actividad académica, hizo que se adoptaran los productos del consorcio SIU, actualmente dependiente del CIN. Asimismo, se garantizaba asistencia y soporte técnico especializado en un marco de escasísimo personal no docente y de las dificultades organizativas propias del inicio de la actividad de una institución. Por lo tanto, se migró la información de la cohorte 2011 a SIU Guaraní a fin de ese año.

Es el sistema de autogestión de alumnos utilizado por todas las unidades académicas y que está instalado y gestionado de manera centralizada. Hasta diciembre de 2015 se utilizó la versión 2.9. El Área de Sistemas se encarga del desarrollo y el mantenimiento de la base de datos. La Unidad de Asuntos Académicos, a través del área de Gestión y Planificación en coordinación con el Departamento de Alumnos de la Unidad de Asuntos Estudiantiles, define los alcances y realizan las operaciones pertinentes. Los institutos, para este sistema, son Usuarios Finales con operaciones definidas.

¹¹ Se detalla en el capítulo correspondiente a Biblioteca

El consorcio SIU desarrolla periódicamente actualizaciones del sistema SIU-Guaraní. Es necesario mantener actualizado el sistema con las modificaciones que el consorcio produce, a fin de aprovechar al máximo las funcionalidades. Al realizarse las actualizaciones, es necesario realizar personalizaciones de acuerdo a la realidad académica de la UNAJ, que afectan en los reportes diarios que son utilizados por el Departamento de Gestión y Planificación Académica y el Departamento de Alumnos. Uno de los aspectos a mejorar es la dinámica de incorporación de las actualizaciones y las personalizaciones posteriores, a fin de optimizar los tiempos de respuesta del sistema al calendario académico. Asimismo, es necesario seguir trabajando para realizar las personalizaciones en un entorno cada vez más seguro.

Se considera central poder contar con una asistencia permanente del consorcio para optimizar la implementación de Guaraní 3.0, y para la capacitación de los usuarios finales que en esta versión han absorbido funciones anteriormente desarrolladas por el área de sistemas (versión 2.9).

SIU-Araucano

El sistema SIU Araucano se utiliza para reportar a la Secretaría de Políticas Universitarias determinados datos que se solicitan periódicamente. Las cargas se realizan mediante un perfil WEB que administra la Unidad de Asuntos Académicos a través de su responsable de sistema SIU Araucano. Los datos solicitados son:

- Cantidad de Aspirantes por carrera
- Araucano Nominal (se envía un archivo detallado con todos los estudiantes de la universidad, sus datos y su historia académica)
- Cantidad de carreras de Grado y de Posgrado: esta información es utilizada para elaborar la Guía de Carreras anual que distribuye la SPU. Los datos que se deben brindar son con respecto a la oferta que brindará la Universidad en el año siguiente.

La Secretaría de Políticas Universitarias determina fechas para la realización de la carga de datos en el sistema por parte de cada Universidad, en general estas cargas se realizan en determinados meses (se suele respetar los meses año a año): febrero, abril y agosto.

Las actualizaciones y posteriores personalizaciones del sistema SIU-Guaraní detalladas anteriormente afectan al reporte que se envía cada año a Araucano. Al mismo tiempo que algunos de los archivos que Araucano solicita tardan en exportarse y lo hacen con errores que deben detectarse y corregirse de forma manual.

El SIU-Araucano no genera inconvenientes de carga por sí mismos, ya que la misma se realiza a través de una operación de SIU-Guarani.

SIU-Kolla

El sistema SIU-Kolla se utiliza para la elaboración de encuestas a estudiantes y docentes. A partir de éste, la Unidad de Asuntos Académicos genera una encuesta que se vincula directamente a

SIU-Guaraní y permite a cada estudiante o docente entrar desde su usuario Guaraní para completar el cuestionario.

Este sistema ha comenzado a utilizarse recientemente para la realización de encuestas a estudiantes.

SIU Pilagá

El SIU-Pilagá es un sistema de gestión presupuestaria, financiera y contable que trabaja de manera integrada. Brinda a las universidades una herramienta para realizar la gestión presupuestaria, la ejecución del gasto y de la recaudación. El sistema resulta una fuente de información eficiente, segura y auditable para la toma de decisiones y permite responder a la demanda de información de distintos organismos de gobierno.

Permite cargar los datos en forma integral en distintas unidades, pero a su vez permite una visión centralizada. En la universidad las aplicaciones descentralizadas no se están utilizando.

SIU Mapuche

El SIU-Mapuche es un sistema que lleva adelante la gestión de personal en forma integrada. El sistema permite mantener actualizado un legajo único del empleado, y permite obtener información consistente en toda la organización. Permite capturar los datos en su sistema de origen, las distintas dependencias.

Tuvo que ser complementado con sistemas auxiliares para adaptarlo a nuestra realidad. No se está utilizando la carga descentralizada (carga de legajos y cargos).

SIU Diaguíta

Es un sistema Web de gestión de contrataciones y registro patrimonial de los bienes. Comienza con la etapa de solicitud del bien por parte del requiriente y termina con la recepción de la factura y el material. Como paso adicional contiene un registro patrimonial para el caso que sea necesario.

De este programa solo se utiliza el registro patrimonial de los bienes (manualmente). Próximamente se instrumentara el módulo de contrataciones. Como principal dificultad se encuentra la falta de soporte específico para la actualización de la versión. No está implementada la solicitud de la descentralización de alta de bienes

SIU-Wichi

El sistema SIU-Wichi se utiliza para obtener datos sobre la universidad. Este sistema está compuesto por distintos cubos, lo cuales se conforman por cada sistema perteneciente a SIU, entre los que se incluyen Kolla, Pilagá, Mapuche, etc.

Área de Sistemas es quien se encarga del desarrollo y mantenimiento de la base de datos, la Unidad de Asuntos Académicos a través del Área de Gestión y Planificación Académica, encarga de utilizar los distintos reportes que brindan, con el objetivo de generar información académica que es solicitada por los/as distintos Áreas de la Universidad.

A partir de Wichi se pueden realizar distintas consultas en donde se cruzan distintos tipos de datos.

Este sistema se encuentra en desarrollo por parte del área de sistemas, aún no se ha logrado establecer una conexión entre los distintos sistemas que alimentan a Wichi.

UNAJ Virtual

La UNAJ tiene su campus virtual en una plataforma Moodle 3.0. Moodle es un learning managing system (LMS) que permite la creación de cursos, la matriculación de estudiantes y gestión del proceso académico, poniendo a disposición un entorno de aprendizaje con un diseño instruccional acorde con las necesidades de cada materia o curso. La plataforma Moodle se encuentra personalizada con las especificaciones de diseño comunicacional de la UNAJ y cuenta con un diseño que identifica la dependencia de cada instituto.

En estos momentos UNAJ Virtual cuenta con dos plataformas, mientras se culmina la migración del Moodle 2.6 al Moodle 3.0.

La plataforma 3.0 ha gestionado durante 2016 más de 1900 usuarios, incluyendo estudiantes y docentes, con más de 50 aulas virtuales. El principal problema de gestión de la plataforma ha sido la inestabilidad de la infraestructura, dado que se encuentra alojado en el servidor de la universidad y el sistema eléctrico sufre cortes de energía periódicos. El alojamiento del campus en un data center permitiría gestionar con mayor estabilidad, especialmente pensando en proyecciones de cursos de posgrado a escala nacional e internacional.

Se calcula una proyección de usuarios creciente, con la suma de la materia Informática extracurricular y las aulas extendidas de Matemática se sumarán 500 usuarios para fines del 2016, para culminar en el 2017 con alrededor de 3000 usuarios, que escalarán a 6000 para el 2018. Evaluamos que el uso de la plataforma Moodle es estable hasta los 10.000 usuarios.

UNAJ Virtual - Webservices: interfaz Moodle-SIU Guaraní

Se ha desarrollado una interfaz, a partir de la tecnología de webservice para la comunicación entre la plataforma Moodle y el SIU Guaraní. El sistema permite la comunicación entre las bases de datos de manera limpia y permite no duplicar la gestión de alumnos y automatizando la creación de cursos y la matriculación en el campus virtual.

La interfaz se encuentra operativa, en fase de pruebas. Se están realizando los ajustes al SIU Guaraní necesarios para garantizar la comunicación entre los dos sistemas. A Julio de 2016, el

Moodle y la interfaz cumplen con sus objetivos y es necesario configurar el SIU Guaraní para garantizar que proporcione la información necesaria para la gestión del Moodle.

El objetivo del desarrollo es completar la inscripción a los cursos presentes en el campus virtual para el segundo cuatrimestre de 2016.

Sistemas informáticos de apoyo a la gestión de la Investigación

La elaboración periódica de datos a partir de los cuales se pudiera analizar la evolución y el rumbo de las actividades de investigación realizadas sobre la base de la política definida, planteó la necesidad de sistematizar la información sobre dichas actividades. En función de ello se plantearon tres acciones que permitirían la obtención de indicadores de CyT:

- La firma de un convenio con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) para la implementación del registro unificado de currículum vitae de investigadores (CVar), con el objetivo principal de contar con información para la planificación y la toma de decisiones, y a su vez poder generar bancos de evaluadores y consultores, publicar datos curriculares y tener en la UNAJ un CV estándar aceptado por todas las instituciones. El uso del CVar se hizo obligatorio para la presentación de los CV de los docentes que se incorporaban a la UNAJ, así como para cualquier otra presentación de currículos (concursos, convocatorias, etc). La obtención de datos a partir de la carga individual no resultó inmediata y debió gestionarse de manera intensa ante el MINCYT.
- Realización del relevamiento anual de actividades de ciencia y tecnología para el MINCYT con el principal objetivo de sistematizar la información de las actividades de investigación de la UNAJ y su financiamiento para la obtención de indicadores propios de cyt. Estos datos se cargan on line.
- Por otra parte, también se firmó un convenio con el CONICET con el fin de adoptar el Sistema Integral de Gestión y Evaluación (SIGEVA) para su utilización en la gestión de las convocatorias a la presentación de proyectos de investigación UNAJ (desde la presentación de los postulantes hasta la resolución final, pasando por los cuerpos colegiados de evaluación). Si bien el objetivo principal de la incorporación de este sistema es facilitar la gestión de las convocatorias mediante la centralización y sistematización de la información, su puesta en marcha—que en principio está pautada para fines de 2016—facilitará también el relevamiento de la información sobre los proyectos y productos de investigación de la UNAJ y permitirá además contar con un importante nivel de desagregación de estos datos.

Sistemas de desarrollo propio

Se han desarrollado distintos sistemas para dar solución a requerimientos de la gestión. A continuación se presenta un listado:

Sistema	Tecnología /Origen
Reloj de asistencia	Script + Reportes en TOBA
Credenciales	Aplicación, se configuró el diseño
Seguros	Módulo del sistema de expedientes
Correspondencia	Módulo del sistema de expedientes
Inscripciones a Prácticas	Usuarios->Guaraní, Admin->Backend
Aulas	PHP
Reporte de mails	Symfony
Convenios	PHP
Horarios CPU	Symfony
Correo	roundcube
Listas de mail	mailman
Tickets	OSTickets
Tickets CPE	OSTickets
Repositorio de archivos	DSpace

Una fortaleza de la Universidad está dada por el inicio de su gestión con el acompañamiento de sistemas informáticos en el marco de un proceso de maduración del Consorcio SIU, ahora dependiente del CIN. Esto sin dudas ha permitido que la mayoría de los procesos académicos y de gestión administrativa estén mediados por sistemas de información.

El crecimiento de la Universidad no pudo ser acompañado por el correspondiente desarrollo de la Dirección de Sistemas, que aún no cuenta con el espacio físico y los equipamientos adecuados, y tiene, además, insuficiencia de recursos humanos para poder cumplir con sus objetivos y con las necesidades de la Institución. También carece de normativa sobre seguridad de información y no se cuenta con un comité a tal efecto.

En ese sentido, una posible innovación muchas veces evaluada ha sido la implementación del expediente electrónico, que aún no se ha efectuado, dado que se requiere de un importante esfuerzo de organización y recursos que involucra a todas las áreas de gestión y a las unidades académicas.

Problemas de hardware

Principalmente la falta de conectividad entre edificios hace que se trabaje con redes aisladas, con distintas contrataciones de servicios de internet, y dificultando la administración de la infraestructura de red. A su vez esto impide que dispongamos de una única red telefónica interna, y algunas de las líneas tengan problemas constantemente.

La infraestructura del centro de cómputos tiene distintos tipos de limitaciones. Los servidores de almacenamiento están desbordados. La capacidad de almacenamiento de datos es apenas suficiente para copias de respaldo de un mes con los sistemas existentes.

Deberían realizarse copias históricas y que abarquen sistemas a desarrollar.

La instalación eléctrica del centro de cómputos necesita ser mejorada. Existe un proyecto de mejora pero solo ha podido ejecutarse parcialmente. Actualmente no es posible conectar todos los servidores sin sobrecargar la línea.

Otro problema relacionado con lo eléctrico es la autonomía. El centro de cómputos cuenta con UPS para protección contra microcortes pero necesita una protección para poder mantener los servicios en funcionamiento durante cortes de energía que superan la hora de duración.

Los servidores que disponemos actualmente para procesamiento son equipos donados hace muchos años, y por lo tanto son antiguos y con un tiempo de uso que supera ampliamente su vida útil. Es necesario ampliarlos para soportar nuevos desarrollos y reforzar los servidores de acceso de alumnos durante las inscripciones.

La infraestructura de red actual no admite ampliar la interconectividad. Se está trabajando con un switch principal que ya tiene toda su capacidad colmada y que se tornó, así, en un punto crítico.

En las aulas informatizadas hay PCs faltantes y con funcionamiento discontinuo que requieren actualización tecnológica o recambio periódico. Asimismo hay faltante de proyectores, y proyectores que están completamente dañados debido a la movilidad permanente por el escaso número. Una mejora consistiría en el completamiento del equipamiento según el proyecto original donde cada aula contaba con un equipo fijo.

El equipo de desarrollo cuenta con PCs de trabajo obsoletas.

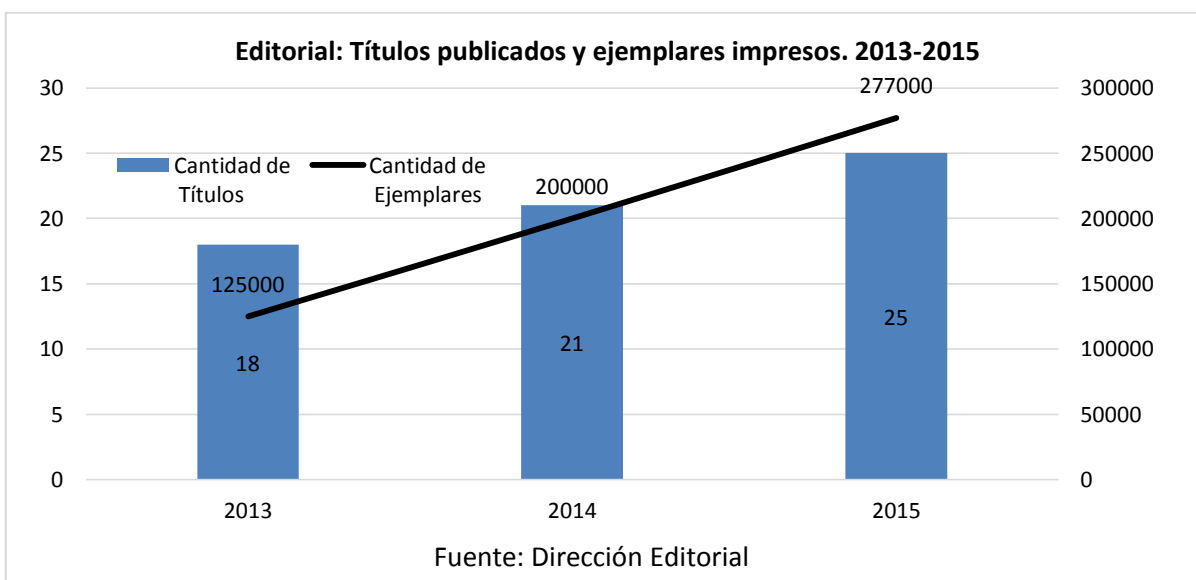
1.12 Política editorial

En lo que respecta a **la política editorial**, desde su creación en 2009, las ediciones realizadas por la UNAJ son realizadas por la Editorial Universidad Nacional Arturo Jauretche, la cual depende directamente del Rector. La Editorial cuenta actualmente con un Director a cargo y una estructura de pre-edición, edición y post-edición tercerizada. De esta forma se pudo contar con la colaboración de profesionales y tecnologías adecuados para una producción de calidad. En los

hechos, la Editorial actualmente funciona como un centro editor a la espera de disponer de los recursos para contar con una estructura permanente, personal adecuado y equipamiento necesario para las actividades.

Se ha avanzado en la publicación de manuales de cátedra como parte de una estrategia institucional para acompañar la progresiva incorporación de los aspirantes a la vida universitaria, y de modo que la brecha entre la educación secundaria, más estructurada y previsible, no genere dificultades insalvables a la hora de la organización de los materiales de estudio. Si bien no constituyen la única fuente de información para los alumnos, su estructura ordena la secuencia de contenidos en relación con el programa analítico y apoya el desarrollo de trabajos prácticos, lecturas compartidas, materiales gráficos, entre otros, que hacen a la mejor comprensión de cada asignatura. Algunos manuales incorporan información documental de base para facilitar la consulta y evitar el doble gasto que significaría adquirirlas, por ejemplo, el manual de Introducción al Derecho incluye la Constitución Nacional y la Constitución de la Provincia de Buenos Aires.

Durante 2011, los manuales se entregaron gratuitamente a los ingresantes. Esta política debió ser revisada en 2012 habida cuenta de la masividad de la inscripción y la falta de recursos económicos suficientes. El diseño de una adecuada política presupuestaria que contempla la situación económica de la gran mayoría de nuestros estudiantes permitió ofrecer a los estudiantes todos los textos de enseñanza universitaria que edita la UNAJ a precio subvencionado, muy inferior a su precio de mercado, en algunos casos por debajo del precio de coste. Y se entregan gratuitamente, siguiendo una política de becas de materiales, a aquellos alumnos que no disponen de recursos económicos suficientes y que son beneficiarios de planes sociales (aproximadamente 15%), a los monotributistas sociales, entre otros, y a los docentes de la materia.



Durante el primer cuatrimestre de 2016 la UNAJ editó el primer manual en formato e-book, Taller de Lectura y Escritura, al que seguirán el resto de las materias del CPU y Ciclo Inicial. Esto permitirá a los estudiantes el acceso directo y visualización de los contenidos desde cualquier dispositivo comunicacional digital.

La editorial participa anualmente de ferias universitarias (La Plata, Villa María, Mar del Plata, entre otras) y de las más importantes del país (FILBA), a las que asiste en conjunto con las instituciones universitarias que conforman la REUN, Red de Editoriales de Universidades Nacionales, de la que forma parte. Hemos estado presentes en las ferias internacionales de Guadalajara (México) y Frankfurt (Alemania) consideradas la primera la más importante del libro en lengua española y la segunda la mayor y más importante feria mundial del libro.

El Plan Editorial de la Editorial Universidad Nacional Arturo Jauretche, estructurado en cuatro colecciones consiste en, además de la Colección de Manuales, las colecciones Universitaria, Ciencia y Sociedad y UNASUR.

Atendiendo al desarrollo de estas colecciones y lidiando con la escasez de recursos que acompañó la trayectoria de la Editorial se han editado, entre otros, los siguientes títulos:

- "Arturo Jauretche. Sobre vida y obra"
- "Democracia y participación ciudadana desde una perspectiva latinoamericana"
- Títulos en imprenta:
- "Políticas sociales en Argentina: el rol del estado en la construcción de derechos".
- "Actas Primera Jornada de Investigación y Vinculación UNAJ – 2013"

La Colección Manuales seguirá enfocándose en los textos de enseñanza universitaria que se editen para uso docente de las asignaturas, tal como sucede actualmente.

La Colección Universitaria comprenderá todos aquellos textos que sean de autoría de profesores o investigadores de la UNAJ u otras universidades e institutos, y que versen sobre temas relacionados con sus campos de docencia e investigación. También dentro del entorno de esta colección hay que considerar la publicación de Jornadas y Congresos organizados por la Universidad.

En esta colección se incluirán los "Cuadernos de investigación", que corresponden a la publicación de los informes finales de los proyectos de las convocatorias UNAJ Investiga.

Como universidad popular, la UNAJ tiene con su comunidad el compromiso de devolución de saberes que cumplan una función de utilidad pública abarcando todas las áreas del conocimiento. La Colección Ciencia y Sociedad contribuirá al cumplimiento de esta responsabilidad. Abarcará los principales temas vinculados con la tecnología, sociología, política, cultura, arte, entre otros.

La Colección UNASUR estará orientada a la publicación de obras de universidades e institutos de investigación así como de autores destacados del Mercosur. Será una herramienta que permitirá a la UNAJ establecer y estrechar vínculos con universidades del ámbito territorial y darán la

posibilidad de realizar trabajos e investigaciones conjuntas entre autores de distintas nacionalidades, sumándose de esta forma a la construcción de ámbitos culturales regionales.

1.13 Política de Comunicación Y Prensa

En materia de **comunicación y prensa**, existe una Dirección del Rectorado que es transversal a todas las unidades de gestión de la Universidad y es responsable de generar una concepción integradora de la comunicación institucional, a partir de estrategias de información, difusión y promoción que respondan a los lineamientos centrales de la institución.

La función general de esta Dirección de Comunicación Institucional y Prensa es definir la política y la estrategia de comunicación en función de los objetivos de la UNAJ y las funciones específicas son definir y desarrollar una política de medios para la difusión de los sucesos relacionados con la universidad; posicionarse como fuente de información para los medios masivos de comunicación; desarrollar y difundir el mensaje institucional sobre sus diversos públicos internos y externos y optimizar el funcionamiento de las herramientas de comunicación existentes en la institución y desarrollar otras nuevas.

En el año 2011, los principales objetivos fueron presentar a la Universidad como una nueva institución de estudios superiores en la región; establecer vínculos y proveer información de prensa a medios de comunicación a nivel local y regional y acompañar el primer proceso de inscripción, a través de la producción de piezas de difusión, folletos y material de información, de los Institutos por carrera. De este modo, el trabajo respondía a las inmediatas necesidades de producir material gráfico que demandaban las distintas áreas de la Universidad, la vinculación con los sectores representativos de la región y la cobertura periodística de las actividades a través de gacetillas. Asimismo, se administraba una página web, para la difusión de actividades institucionales y de información académica para los estudiantes. Los principales obstáculos eran la escasez de recursos materiales y de personal y falta de espacio físico. La web se realizó a partir de un conocimiento básico de desarrollo por falta de recursos y personal especializado, lo que generó que se adaptara a los distintos dispositivos móviles y que careciera de un criterio homogéneo sobre la presentación de la información.

En el año 2013, se puso en funcionamiento una nueva web de la Universidad y se definió el manual de identidad para la elaboración de material gráfico. En el año 2014, se incrementó la participación en ferias y exposiciones y se comenzaron a emplear nuevos canales de difusión con la participación en redes sociales como Facebook y Twitter. Para el año 2015, la Dirección logró armar un equipo de trabajo que le permite la producción de materiales audiovisuales para la difusión interna y externa de las acciones de la UNAJ y el avance en el trabajo articulado con la Unidad de Vinculación Audiovisual, dependiente del Centro de Política y Territorio, para la cobertura de acciones y el diseño de campañas sobre distintos aspectos de la vida universitaria.

Estas nuevas dimensiones de trabajo se materializaron, principalmente, en el nuevo sitio web, presentado en noviembre de 2015, que es más accesible y atractivo, se articula en torno a una nueva estructura que facilita la navegación y permite acceder a la información a partir de los intereses de cada usuario. Además, el sitio también brinda un mayor desarrollo de contenidos sobre la actividad académica y la relación con comunidad; permite una mejor vinculación con las redes sociales y está diseñado para visualizarse en los distintos dispositivos.

La principal dificultad que subsiste es la falta de un equipo audiovisual propio (material y personal) para la producción de spots periodísticos e institucionales, que impide la presentación de los productos en tiempo y forma a medios de comunicación.

Entre los principales logros de esta Dirección, se pueden destacar los siguientes:

i) en los últimos dos años se logró la publicación de una nota sobre la Universidad en medios locales y nacionales por día hábil. Del total de notas, el 70 % fueron publicadas en los medios por iniciativa de la Dirección (a través del envío de gacetillas, entrevistas, informes o notas de opinión) y el 68 % de las notas se publicaron en portales de medios de alcance regional.

ii) En el diseño de material gráfico para otras áreas, se ha recibido un promedio de dos solicitudes por día, considerando los días hábiles de cada mes, para realizar piezas gráficas como afiches, flyer, folletos, certificados, banner, dípticos, trípticos y en ocasiones, actividades con un mayor desarrollo de material como gigantografías, infografías, muestras fotográficas y señalética.

iii) En articulación con la Radio de la UNAJ y la Unidad de Vinculación Audiovisual: se ha realizado la cobertura periodística de actividades del Rector; se crearon spots audiovisuales de cada carrera con testimonios de coordinadores y alumnos; se han efectuado entrevistas con especialistas en política y economía, artistas, escritores, referentes del pensamiento nacional y se han producido informes audiovisuales para la web institucional y las redes sociales.

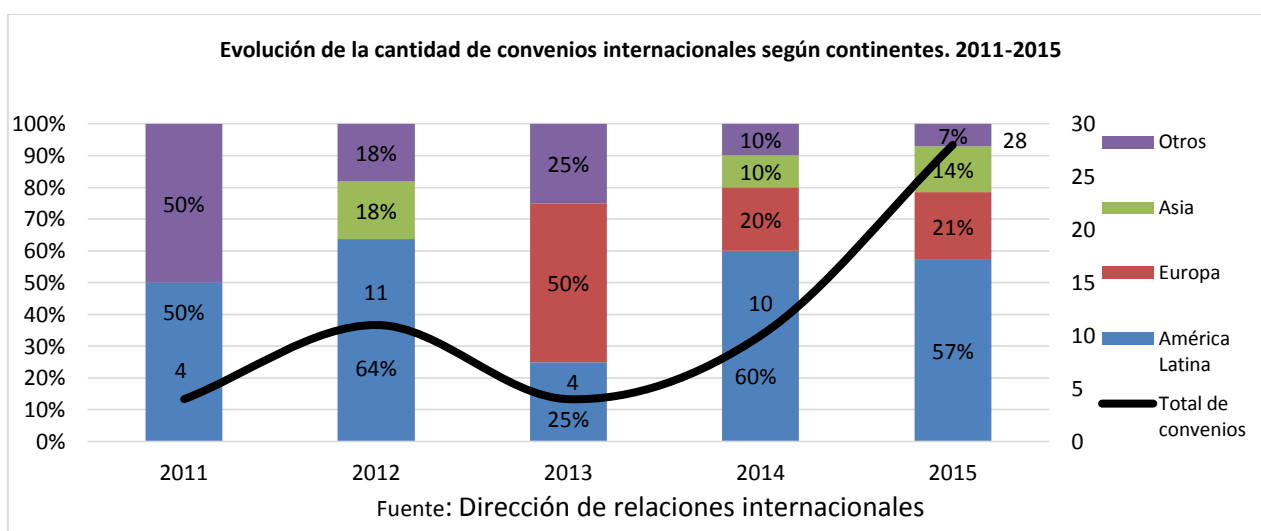
iv) Se han realizado los Informes de Gestión, que consisten en el relevamiento anual de las acciones llevadas a cabo en todas las áreas de la institución (años 2013 y 2014 y el del 2015 está en curso).

vi) Mayor presencia en las redes sociales: las encuestas realizadas al respecto pusieron de manifiesto que las redes sociales son el medio más empleado por los estudiantes. Así, se incrementó un 45 % la cantidad de seguidores en Facebook durante 2015. En febrero de este último año, la FanPage de la UNAJ contaba con 9715 “Me Gusta” (seguidores) y a fines de noviembre se llegó a los 14.096; se incrementó un 126 % la cantidad de seguidores en Twitter durante el 2015, con respecto al año anterior: en diciembre se había alcanzado un total de 1179 seguidores en la cuenta oficial de la UNAJ. También se amplió el mailing para la difusión de newsletter para distintos actores internos y externos de la Universidad, con información sobre las acciones institucionales.

vii) El rediseño y la mejora de página web institucional permitió una mejor navegabilidad para los usuarios, ya que se adapta a cualquier dispositivo móvil y el sitio tiene un 40 % de visitas a través de estos dispositivos.

1.14 Internacionalización

En lo que respecta a **la política de Relaciones Internacionales** de la UNAJ, hay que señalar que se concibe como un instrumento para la mejora de la calidad de la enseñanza y la investigación. Las prioridades de las Relaciones Internacionales de la UNAJ se enfocan en acompañar y potenciar el proceso de integración regional a nivel UNASUR, integración regional con Latinoamérica y el Caribe (con énfasis en Sudamérica) a la vez que se desarrollan acciones estratégicas con países del hemisferio sur (relación Sur- Sur) y BRICS (potencias emergentes a nivel global como China y Rusia). Los resultados de estas políticas se ponen manifiesto en el hecho de que el 57 % de los convenios de cooperación internacional, suscritos en el 2015, se firmaron con instituciones de América Latina, según puede apreciarse en el siguiente cuadro:



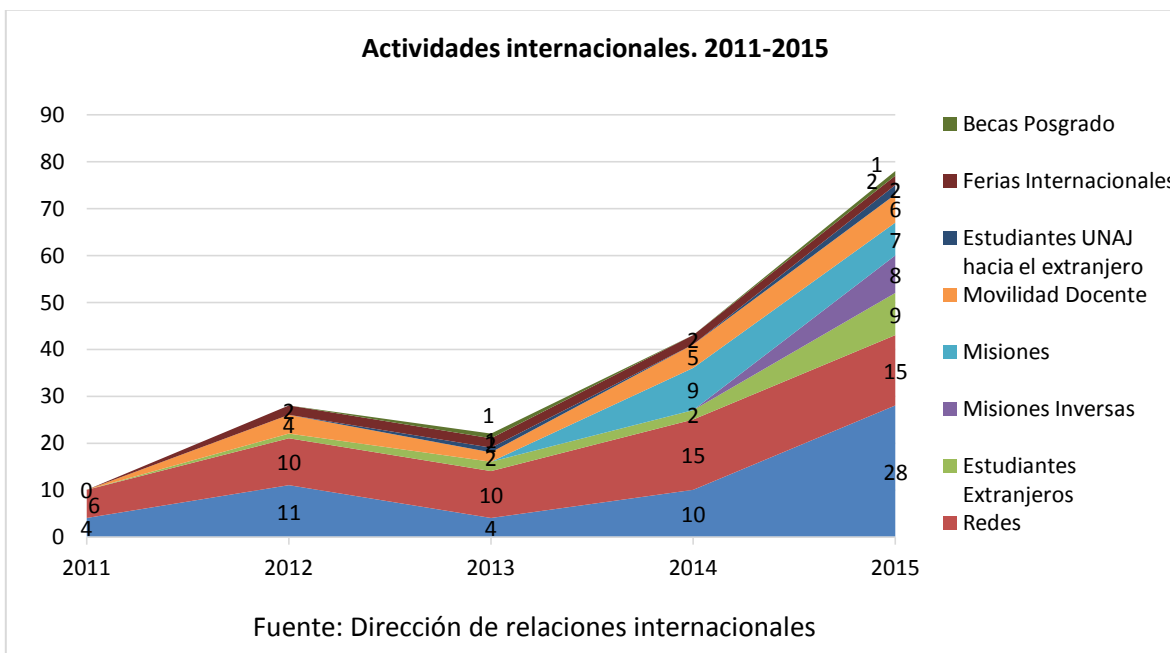
Estos primeros años han estado dinamizados por la concreción de convenios marcos y específicos con instituciones extranjeras, y por la fuerte participación en los programas de la Secretaría de Políticas universitarias, que ha facilitado la participación en ferias internacionales, la ejecución de Redes y Misiones; los programas de movilidad académica a Madrid y París han tenido un gran impacto en nuestra casa de estudios. Asimismo, la Universidad ha apoyado participaciones de docentes en congresos y seminarios.

La movilidad estudiantil continúa en una etapa embrionaria, al respecto debe tenerse en cuenta que nuestros estudiantes, en su gran mayoría, se encuentran en los primeros años de cursada, estudian y trabajan y no poseen la cultura de la movilidad como aspiración dentro de su carrera. De todos modos, merece destacarse y ser tomado en cuenta como práctica de movilidad la experiencia llevada adelante por los estudiantes que representaron a la UNAJ en la delegación

argentina a los juegos AJUAR, la experiencia de movilidad de la primer estudiante de ingeniería en el año 2013, la movilidad de un estudiante de la carrera de Relaciones del Trabajo a Italia; y de una alumna de Ingeniería Industrial a Francia, esta última a través del Programa ARFITEC.

Las movilidades inversas, de estudiantes de otras latitudes a la UNAJ ha ido acrecentándose, a partir de las convocatorias que tienen lugar todos los semestres, si bien con considerables la falta de residencias estudiantiles por la zona y la necesidad de establecer estrategias que convoquen estudiantes a través de cursos dictados en otros idiomas o la creación de una escuela de verano, etc.

La Dirección de Relaciones Internacionales, desde su creación ha desarrollado numerosas actividades: las referidas al relacionamiento de la Universidad con organismos oficiales; la intervención en la gestión de convenios con instituciones extranjeras, con el asesoramiento de la Dirección de Asuntos Legales y la conformación de modelos de convenio en diferentes idiomas (inglés, portugués, francés, italiano y chino). También ha participado en la recepción de académicos e investigadores y de estudiantes extranjeros y pasantes. Otra actividad que se ha realizado es la difusión de la información referida a la internacionalización y el seguimiento de las actividades y relaciones con las instituciones extranjeras, la rendición de fondos y proyectos, etc.



Entre las acciones institucionales en política de Relaciones Internacionales que han tenido mayor impacto en la Universidad, pueden mencionarse las siguientes:

i) En el año 2012, la UNAJ formó parte de una delegación que visitó la provincia de Shandong de la República Popular China. Esa acción dio lugar a que se sucedieran cuatro visitas de delegaciones chinas y que en otras tres oportunidades delegaciones de la UNAJ hayan visitado Instituciones de Educación Superior de ese país, así como Ministerios y Organismos de Gobiernos Chinos. El resultado se refleja en la concreción de varios convenios marcos de cooperación internacional.

ii) Por iniciativa de la Red de Universidades Petroleras, la UNAJ formó parte de la delegación argentina que visitó Noruega en el año 2014.

iii) Docentes del Instituto de Salud y autoridades visitaron Gran Bretaña en el año 2014.

iv) Se realizó una visita a la Universidad Milano Bicocca, en Italia en el año 2015, a partir de la cual se han abierto posibilidades de intercambio concretas.

v) En este marco de acciones, que corresponden con iniciativas institucionales y con las historias de relaciones que los académicos de la UNAJ han puesto a disposición de la Institución, se destacan las relaciones con la República de México. El Rector ha disertado en conferencias como la organizada en 2015 por la OUI en Monterrey sobre “La Misión Social de las Universidades de las Américas”; y diferentes visitas al Instituto Politécnico Nacional de la Universidad Autónoma de México, lo que ha dado lugar a la firma de convenios e intercambios entre la UNAJ y esas casas de estudio mencionadas, más otras como por ejemplo ITSON, UAEM, UNAM, Veracruzana, etc.

Para lograr una internacionalización integral, es necesario sistematizar las líneas de trabajo y los proyectos de investigación internacional; pasar de participaciones en las convocatorias para movilidad que responden a iniciativas individuales de los docentes a participaciones relacionadas con las temáticas o ejes centrales de la UNAJ y hay que considerar la asignación de recursos humanos y financieros, tanto para la estructura de la Dirección, como para la previsión de recursos financieros para superar las debilidades enunciadas.

La internacionalización de la UNAJ hasta ahora se ha llevado adelante, primordialmente, con recursos económicos obtenidos a través de las presentaciones a convocatorias de la SPU. En menor medida han existido otras fuentes de financiamiento como el proyecto EURICSE de la Comunidad Económica Europea, FOCEM - Mercosur- ONU - UNESCO, y al haber aún una comunicación por desarrollar más fuertemente entre los centros, institutos y la Dirección de Relaciones Internacionales, hay iniciativas que pueden optimizarse, como ya está llevando adelante. La UNAJ no posee programas de movilidad estudiantil, docente y no docente con financiamiento propio, pero suele apoyar con contrapartes a partir de recursos obtenidos de otras fuentes.

CAPITULO 2

GESTIÓN ACADÉMICA Y DOCENCIA. LOS ESTUDIANTES.

Introducción

La UNAJ, en su corta vida institucional, ha experimentado año a año notorios y bruscos saltos de escala evidenciados en las masivas inscripciones de alumnos. Si bien la primera inscripción para el año 2011 fue gratamente sorpresiva, más aún lo fueron las de los años siguientes Cabe recordar que el proyecto Institucional había previsto un total de aproximadamente 700 ingresantes para 2011¹², mientras que las sucesivas inscripciones superaron ampliamente esa proyección, tal como se evidencia en esta serie:

Inscriptos por año

Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	3.049	5.265	5.179	6.987	9.299	9.524

Fuente: SIU Guaraní –Área de Estadística CPE

En consecuencia, el plantel docente también creció sustantivamente acompañando la expansión de la matrícula, tal como se evidencia en los datos del siguiente cuadro:

Docentes por año (al mes de diciembre)

AÑO	CANT
2011	146
2012	454
2013	622
2014	847
2015	1.144

Fuente: SIU Mapuche-Dirección de Recursos Humanos

Esta importante y rápida expansión de la UNAJ presentó importantes desafíos a la institución y, dentro de ella, muy especialmente, a las instancias de gestión académica que debieron desplegar variadas y múltiples estrategias para, por una parte, constituirse como tales y conformar los equipos de trabajo, y por otra, diseñar y aprobar las normas que regulan la vida de la universidad, poner en marcha los procesos de enseñanza y aprendizaje: planes de estudio, docentes, instalaciones, aulas, biblioteca, equipamientos, espacios de práctica así como también avanzar en el cumplimiento de todas las funciones sustantivas.

En este capítulo se aborda un análisis crítico de los aspectos relativos a la gestión institucional de la oferta académica de la universidad y los ámbitos de su desarrollo, los recursos humanos con

¹²Pag 904, Proyecciones básicas.En:

https://www.dropbox.com/s/e7n3vhayyyvi64s/Proyecto_Institucional_UNAJ.pdf?dl=0

que cuenta para el cumplimiento de la función docencia así como las características de los estudiantes y sus desempeños. Se intenta una mirada contextualizada e histórica que permite a la institución realizar un conjunto de reflexiones acerca de los modos en que cumple con los objetivos trazados en el proyecto institucional en la actualidad, las causas que originan los problemas encontrados que impiden su plena realización y la proyección de lineamientos de mejora.

1. LA ESTRUCTURA DE GESTIÓN ACADÉMICA

La UNAJ adopta para su organización académica la estructura de Institutos y Carreras. Los Institutos son: Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Administración, Ingeniería y Agronomía, Estudios Iniciales. De estos cuatro Institutos dependen todas las carreras de grado, pregrado y posgrado. Los Institutos son unidades académicas con fines de docencia, investigación, vinculación, transferencia y extensión en áreas específicas y en vinculación con las carreras.

La estructura de gestión y apoyo a estas actividades sustantivas está compuesta por las unidades funcionales plasmadas en la Estructura Orgánico Funcional de la Resolución RO N° 144/13: Centro de Política Educativa, Centro de Política y Territorio, Secretaría Económico Financiera y Unidad Rectorado.

En el Proyecto Institucional se expresa la necesidad de contar con instancias institucionales destinadas canalizar e implementar las políticas de investigación y desarrollo y de vinculación con el medio en todos sus sentidos posibles para lograr el arraigo de la nueva institución en su territorio, así como Unidades de Formación destinadas a llevar adelante los procesos formativos.

Estas ideas fuerza debían plasmarse en una estructura organizativa que respondiera a este modelo de universidad en particular, superando las formas dominantes en gran cantidad de universidades argentinas en las cuales sus componentes configuran entidades aisladas y desarticuladas unas de las otras, con gran dispersión de objetivos, según los distintos grados de desarrollo de las áreas disciplinarias organizadas en facultades o aún, en departamentos. Asimismo, se trabajaba para afianzar una universidad emplazada y comprometida con el desarrollo de la localidad y la región de pertenencia.

En este contexto, la estructura de gestión académica debía expresar la vocación de la institución en su conjunto de cumplir con sus objetivos institucionales, más allá de las particularidades de cada área. Por ello, se optó por una estructura de gestión académica que permitiera que la mayor cantidad de recursos pudieran asignarse a los ámbitos en los que se realizan las tareas sustantivas de investigación, docencia y vinculación con la sociedad. Asimismo, el modelo de gestión académica elegido debía garantizar que la asignación de esos recursos pudiera realizarse siempre desde una perspectiva global sobre la universidad, una mirada que no perdiera de vista a la institución como un todo y los objetivos trazados para ella en su Proyecto Institucional.

Las unidades responsables de la gestión académica son el Centro de Política Educativa y los Institutos.

1.1 El Centro de Política Educativa (CPE)

Creado por Resolución RO 142/11 luego modificada por la Res RO 143/13, es la instancia institucional que concentra la gestión de todos los aspectos concernientes a las actividades académicas y de investigación, a través de las diferentes áreas o unidades en las que se despliegan las funciones. Esto se encuentra previsto explícitamente en la norma mencionada y en el articulado del Reglamento Académico (Res. CS 43/14) aprobado con posterioridad¹³ que, entre otros cambios que introduce, regula con mayor precisión el rol del CPE en la gestión de la vida académica de la universidad.

Según la mencionada normativa, el CPE entiende en la asistencia al Rector y al Consejo Superior en el desarrollo de la oferta académica, de grado y posgrado en las políticas de ingreso y de enseñanza y aprendizaje; en el ingreso y ejercicio de la docencia, propuestas de políticas para el mejoramiento de la calidad de los planteles docentes en cuanto a su formación y actualización. Asimismo, entiende en la confección Calendario Académico, en la evaluación y tramitación de nuevos planes de estudio o modificaciones, así como su presentación a los procesos de acreditación de grado y posgrado. Desde el CPE también se elaboran las normas que regulan la vida académica y las actividades de investigación y se realiza la asistencia al Consejo Superior, la Asamblea y las autoridades. Los registros acerca de los desempeños de docentes y alumnos de grado y posgrado también competen al CPE, así como de los planes de estudio. La emisión y otorgamiento de los títulos, así como los trámites de equivalencias se realizan en este ámbito, con la necesaria intervención de los Institutos. También dependen del CPE la plataforma virtual y el proyecto de escuela secundaria.

El Artículo 2° del Reglamento Académico establece que “La actividad académica de la Universidad Nacional Arturo Jauretche es organizada a través del Centro de Política Educativa, en coordinación con las Direcciones de los Institutos y las Coordinaciones de Carreras.” Asimismo, en sucesivos artículos, establece la competencia del CPE en determinados aspectos de la vida académica institucional, tales como: la definición de las condiciones de ingreso (Art. 4), la reincorporación de estudiantes que perdieron regularidad (Art. 14), organización de la vida académica: calendario y oferta de materias para cada ciclo lectivo (Art. 20), coordinación y autorización de la planificación de actividades académicas presentadas por las Direcciones de los Institutos con información sobre comisiones, horarios de cursadas, docentes a cargo de las mismas y asignación de aulas para todas las actividades previstas para cada periodo lectivo (Art. 22), otorgamiento de aval a los planes de estudios para ser aprobados o modificados por el Consejo Superior a propuesta de las Direcciones de los Institutos (Art. 25 y 26), conservación y archivo de todos los planes de estudio (Art. 27°),

¹³ Cabe aclarar que ya existía un Reglamento aprobado como Resolución Nº 318/11 y las normas complementarias Res Nº 86/13 y 87/13 que fueron reemplazadas por la nueva normativa.

evaluación y aprobación de los programas de las asignaturas de cada plan de estudios (Art. 28), aval para la aprobación de equivalencias (Art. 37), emisión de certificados analítico de materias y diplomas (Art. 49°, 51º y 52º); Reválida de Títulos Extranjeros (Art. 57° al 60).

Asimismo, un número importante de normas que se refieren a aspectos específicos de la vida académica tales como, por ejemplo, los reglamentos de actas, de concursos, de títulos, de posgrado, de diplomaturas, de becas, de tutorías, y otros, otorgan al CPE funciones centrales en la gestión de los procesos que ellos regulan.

Dada la cantidad y la sustancia de las funciones que cumple y las actividades que realiza el CPE para la vida académica de toda la universidad, las distintas Unidades previstas en la normativa han ido desplegando sus funciones y creciendo progresivamente en escala a través de la incorporación de Departamentos y áreas al interior de cada uno de ellos y personal no docente especializado en los temas de su competencia.

Origen y desarrollo del CPE

En el período 2011/2012 las Unidades del CPE previstas en su norma de creación aún no estaban implementadas como tales y no estaban cubiertas la totalidad de los cargos directivos; se trataba de un equipo “multifuncional” que atendía las necesidades de gestión que se iban generando. Todo esto, en el marco de la fuerte presión sobre la gestión que ejercía la masividad de las inscripciones en los dos primeros años de funcionamiento, que implicó acelerar la instalación de varios procesos académicos y acompañar a los Institutos en el desarrollo de las carreras.

La Unidad de Asuntos Académicos(UAA), que fue la primera en conformarse en tanto se ocupaba de las cuestiones relativas a la implementación de las carreras, atendía asimismo temas relacionados con las demás unidades, de incipiente desarrollo.

La Unidad de Asuntos Académicos participaba de la organización de las actividades de la Unidad de Asuntos Estudiantiles (UAE) y concentraba las funciones la Unidad de Asuntos Docentes. Estas dos Unidades cuentan desde 2014 y 2015 con la designación de coordinadoras respectivamente. Asimismo, la UAA también colaboró en la elaboración de la propuesta del Ciclo Inicial y luego del primer Curso de Preparación Universitaria.

Con el desarrollo de nuevas funciones, la Unidad de Asuntos Académicos sumó nuevas áreas que no estaba previstas en la estructura original: UNAJ Virtual y Escuela Secundaria. Asimismo, concentró la actividad de emisión de títulos, prevista originalmente en la UAE. Se consideró más conveniente que lo realizara la UAA para tener control cruzado, al igual que las actas rectificativas, ya que la generación y cierre de actas lo realiza la UAE (los institutos gestionan la carga de notas y firma de los docentes).

De la Unidad de Estudios Iniciales y Complementarios dependían las cuatro materias comunes a todas las carreras denominadas Ciclo Inicial¹⁴, así como Inglés extracurricular. Durante 2011, la masividad del ingreso y la situación problemática de conocimientos de base de los aspirantes llevó a la institución a plantear la necesidad de un curso preparatorio de ingreso (Curso de Preparación Universitaria-CPU), que se implementó durante febrero de 2012 y continuó en los años subsiguientes. Esta experiencia, sumada al peso organizativo que el ciclo inicial y el CPU tenían en el CPE, motivó la creación de una unidad académica específica que pudiera contener y atender la problemática del ingreso y de las materias comunes, creándose en octubre de 2012 el **Instituto de Estudios Iniciales**.

Con esta modificación, la Resolución RO 144/13 definió el Área de idiomas como nueva unidad organizativa que contenía la coordinación de inglés extracurricular para todos los alumnos de la UNAJ. En el mismo sentido, Informática extracurricular también dependía funcionalmente del CPE pero coordinado operativamente por la carrera de Ingeniería en Informática.

Actualmente, el CPE funciona a través de una Dirección de la que dependen las diferentes Unidades. A su vez, las áreas al interior de cada Unidad, tal como están descriptas a continuación comienzan a dividirse y especializarse en consonancia con la puesta en marcha de todas las funciones sustantivas y de acuerdo a lo establecido en la normativa entre los años 2013 y 2015. Estos Departamentos y Áreas a partir de los cuales se organiza e implementan las tareas de gestión no han sido aún consolidados por un marco normativo que se plasme en un organigrama.

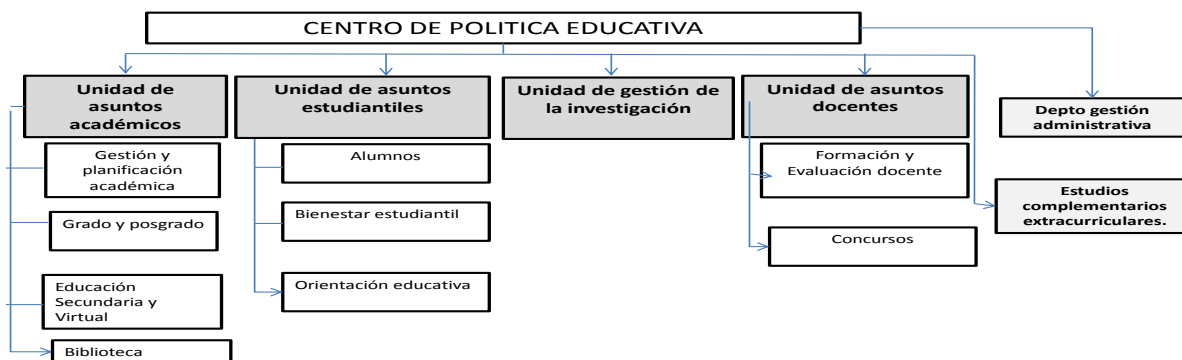
Paralelamente, y como ya señalásemos en el capítulo de Gobierno y Gestión, los equipos profesionales deben ampliarse a fin de poder asumir de manera diferencial las funciones que hoy se encuentran agregadas bajo una misma coordinación, o con baja dotación de personal para satisfacer las necesidades de apoyo a las unidades académicas o de promoción de actividades propias de una institución en crecimiento.

Las siguientes unidades conforman el CPE:

- ✓ Unidad de Asuntos Académicos
- ✓ Unidad de Asuntos Docentes
- ✓ Unidad de Asuntos Estudiantiles
- ✓ Unidad de Gestión de la Investigación
- ✓ Unidad de Estudios Complementarios (Área de Idiomas, según la letra de la Res RO 149/11.)

En el esquema siguiente se expresan las áreas funcionales que hoy están implementadas, más allá que la estructura aprobada llega hasta el nivel de Unidad.

¹⁴ Problemas de Historia argentina, Prácticas Culturales, Taller de Lectura y escritura y Matemática



Unidad de Asuntos Académicos (UAA)

Según lo establecido en la normativa, la UAA tiene las siguientes funciones:

- ✓ Llevar a cabo un proceso de Planificación estratégica y preparar planes sexenales y anuales de formación.
- ✓ Organizar el plan de formación así como su conducción, dirección y monitoreo, en el marco de lo establecido en el reglamento académico.
- ✓ Gestionar la evaluación de la calidad de la formación.
- ✓ Coordinar con los Institutos la actualización permanente de la perspectiva, la oferta, el perfil de las carreras, la estructura curricular y los planes de estudio.
- ✓ Establecer de manera integral y coordinada las formas alternativa de cursado, los espacios comunes de abordaje de problemáticas locales y las actividades curriculares y extracurriculares que promueven el carácter “emprendedor”.
- ✓ Planificar, ejecutar y supervisar la gestión de la Biblioteca de la Universidad.
- ✓ Implementar el programa balance y proyección, dando como resultado informes parciales y anuales de las acciones gestionadas.
- ✓ Integrar al presupuesto anual de la Plataforma Virtual de la UNAJ, así como a los planes de inversión correspondientes, los requerimientos asociados con los planes de formación.

Asimismo, la UAA ha asumido otras funciones relativas a la gestión académica, tales como:

- ✓ Entender en la gestión académica del Sistema de gestión informático: SIU Guaraní, Araucano, Kolla y Wichi
- ✓ Producir y difundir estadísticas académicas
- ✓ Participar del diseño y la gestión pedagógica de la plataforma Moodle (UNAJ Virtual)
- ✓ Entender en la emisión y entrega de Diplomas y certificaciones académicas
- ✓ Elaborar y gestionar el proyecto de Escuela Secundaria dependiente de UNAJ.

- ✓ Organizar y gestionar el área de Posgrado

Dentro de la Unidad Asuntos Académicos en la actualidad funcionan:

1. **Gestión y Planificación académica:** en su interior se han conformado áreas diferenciadas:

Para su funcionamiento, la estructura de Gestión y planificación actualmente cuenta con un responsable y tres áreas sustantivas:

- a. **Área de Gestión y Planificación:** las actividades del área se desarrollan en torno a la implementación efectiva de los planes de estudio: el diseño del Calendario Académico, el asesoramiento para la organización de comisiones y materias, elaboración e implementación de un sistema de uso de espacios comunes en relación a la planificación cuatrimestral.
- b. **Área de Información académica:** se ocupa de la gestión de los sistemas informáticos y de la sistematización de información estadística para los requerimientos internos y externos. Se crea en 2013 pero aún se encuentra en proceso de consolidación incipiente y hoy cuenta con una sola persona a cargo. La producción de estadística interna para procesos de gestión y planificación de cada año ocupó la mayor parte de recursos en detrimento de la producción de información para la futura planificación estratégica.
- c. **Área de Títulos y Certificaciones:** fue creada en 2013. Se efectivizó la incorporación de la UNAJ al sistema SICER y se organizaron los procesos internos para la emisión de diplomas. En 2014 se elabora, presenta y aprueba el Reglamento de Títulos y certificaciones con la incorporación de la emisión de diplomas de Posgrado. Se incorpora también a las tareas la Certificación de documentación, la gestión de colación de títulos y entrega de diplomas, a través de la comunicación personalizada con los estudiantes.

2. **Biblioteca**

El Área comenzó sus actividades en el año 2011 y, tal como ha ocurrido con las demás, la puesta en marcha de todas sus funciones ha resultado en un importante crecimiento en la calidad de sus prestaciones, y en una complejización de su estructura de gestión. La mudanza de su espacio físico desde la Sede 2 Hospital El Cruce a la Sede 1 en el predio YPF y el incremento exponencial del **acervo** y los servicios han generado nuevas problemáticas a resolver.

Para su funcionamiento, la estructura de gestión de la Biblioteca actualmente cuenta con una responsable y dos áreas sustantivas:

- a. Área de Desarrollo de la Colección y procesos técnicos
- b. **Área de servicios al usuario**

Un informe más completo y exhaustivo acerca del funcionamiento de la Biblioteca se encuentra en el capítulo correspondiente. Aun así, se presenta como un déficit la baja cantidad de

personal en relación a las consultas recibidas y procesos técnicos a desarrollar, particularmente de personal especializado.

3. **Grado y Posgrado:** cuenta con una responsable general y dos áreas sustantivas, con un responsable por cada Área

a. Área de Carreras de Grado: desarrolla tareas relativas a la elaboración y evaluación de nuevos planes de estudio, a las modificaciones de planes de estudio y monitoreo de la implementación de carreras vigentes, y a la presentación a acreditación de carreras nuevas y en funcionamiento en el marco del art. 43 de la LES. Asimismo, establece los lazos institucionales necesarios con el Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, especialmente la DNGU y la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación universitaria, de tal manera de mantener una actualización permanente acerca de criterios, procedimientos y normativa relevantes para el diseño de los planes de estudio de las carreras de grado. También se avanza en la articulación con los Institutos y la sistematización de los programas, concluyendo con el análisis y aprobación de programas de asignaturas. Se llevan adelante en el área Proyectos de seguimiento y asesoramiento pedagógico de la implementación de la carrera y trayectoria académica de estudiantes. El Área realiza también actividades de asesoramiento a los institutos y participa en la elaboración de planes de trabajo con materias que requieren fortalecimiento de prácticas educativas. También, se lleva adelante el Proyecto de Articulación interinstitucional entre materias que comparten áreas.

b. Área de Carreras de Posgrado: también realiza sus actividades en permanente articulación con las autoridades y docentes de los Institutos para el diseño y la implementación de nuevas carreras de posgrado. En este marco, realiza el análisis, la evaluación técnica y el asesoramiento a los institutos en la elaboración de las propuestas. Asimismo, desde el Área se realiza la gestión de las presentaciones ante CONEAU de las carreras de posgrado para su acreditación. La principal dificultad radica en la baja dotación de personal, ya que a la fecha cuenta con un responsable.

4. **UNAJ virtual y Escuela Secundaria**

Para su funcionamiento, la estructura de gestión UNAJ Virtual y Escuela secundaria actualmente cuenta con un responsable y dos áreas sustantivas:

a. Área UNAJ Virtual: lleva adelante desde 2015 la puesta en marcha del Campus Virtual a través de la plataforma Moodle. Más adelante se describe el desarrollo del campus.

- b. Área Escuela Secundaria: creada en 2013 a raíz del Proyecto de la Escuela Secundaria UNAJ originado a partir de una convocatoria realizada por el entonces Ministerio de Educación de la Nación.

Se considera relevante poder dividir el área y generar unidades independientes atento a la especificidad de las temáticas que involucran en cada caso.

Unidad de Asuntos Estudiantiles (UAE)

La UAE inició sus actividades en 2011, con tres áreas que dependían directamente de la dirección del CPE: Alumnos, Orientación educativa y Bienestar estudiantil. En 2014 se incorporó una coordinadora a esta unidad, y posteriormente se creó el área de Discapacidad.

De acuerdo a lo establecido por la norma antes citada las acciones que debe realizar la unidad son las siguientes:

- Formular, implementar y monitorear los planes sexenales y anuales integrales de apoyo y prosecución de los estudios universitarios.
- Organizar el plan de atención integral del estudiante, así como su conducción, dirección y evaluación.
- Desarrollar mecanismos, instrumentos y espacios de coordinación y articulación de los siguientes componentes: Desarrollo curricular de los estudiantes, Bienestar estudiantil
- Diseñar, implementar, administrar y monitorear los siguientes sistemas: Evaluación continua del rendimiento académico de los estudiantes y seguimiento de cohortes. Atención de los estudiantes y canalización de sus inquietudes. Adaptación y tutoría e integración académica de los estudiantes. Orientación y apoyo académico a los estudiantes.
- Diseñar, implementar, administrar y monitorear los programas de bienestar estudiantil.
- Elaborar informes periódicos sobre las acciones realizadas y en el marco de las pautas establecidas por las autoridades universitarias.
- Implementar y ajustar periódicamente el sistema de seguimiento de los graduados.
- Administrar la inscripción de los alumnos a la Universidad y llevar sus legajos.
- Recibir las solicitudes de reconocimiento de equivalencias por parte de los alumnos e informar a los requirentes sobre el estado del trámite respectivo y su resolución institucional.
- Tramitar los títulos de grado y posgrado y las certificaciones de actividades académicas que emita la Universidad.
- Desarrollar los componentes para los sistemas y plataformas informáticas a los efectos de obtener de manera automatizada la información requerida por organismos nacionales e internacionales
- Ejercer la custodia de la documentación de títulos y de su competencia.
- Elaborar informes periódicos sobre las acciones realizadas y en el marco de las pautas establecidas por las autoridades universitarias.

Si bien las funciones reales se corresponden con las definidas en la norma de creación, algunas de estas funciones han sido, en la práctica, asumidas por otras unidades a los fines de mejorar el control interno (emisión de títulos lo realiza UAA) o de reorientarlas a áreas de mayor pertinencia temática (producción de información). Respecto de las dotaciones, el incremento de personal permitiría la extensión de los horarios de atención en todas las áreas.

La Unidad organiza sus actividades en las siguientes dependencias:

- a. **Alumnos:** entiende en lo relativo a los procesos de inscripción a la universidad, reincorporaciones, equivalencias, cambios de carrera, simultaneidad de carreras, licencias, emisión de certificados de alumno regular, actas, administración de aula pública.
- b. **Orientación Educativa (DOE):** este departamento de ha ido estructurando alrededor de diferentes áreas, a medida que la incorporación de personal lo hizo posible: programa de tutorías docentes y de tutores pares, programa de acompañamiento al estudio, programa de orientación vocacional.
- c. **Bienestar Estudiantil (BE):** este departamento gestiona y acompaña los procesos de inscripción a becas, la presentación de proyectos de voluntariado universitario, la generación y supervisión de pasantías, la incorporación al PROGRESAR y Seguro Público de Salud, la emisión de credenciales universitarias.
- d. **Discapacidad:** como dijimos, fue creada en 2014 ante el número creciente de estudiantes con discapacidades y la necesidad de atender situaciones particulares y generar procesos de acompañamiento y capacitación a los docentes. Gestiona y supervisa las actividades de tutorías especializadas, monitorea la labor de los intérpretes de señas, interviene en el diseño o gestión de los proyectos de accesibilidad académica e implementa instancias de capacitación para docentes y no docentes.

Unidad de Gestión de la Investigación (UGI)

Las principales funciones de la UGI son gestionar, planificar, promover y administrar las actividades de investigación de la UNAJ. Se pueden mencionar de forma más específica las siguientes:

- ✓ Asesorar a la Dirección del CPE en todo lo relativo a la planificación, ejecución y evaluación de actividades de investigación en la Universidad.
- ✓ Proponer e implementar los objetivos establecidos como prioritarios para la política de investigación de la UNAJ.
- ✓ Promover la vinculación de la Universidad con los distintos organismos públicos y privados relacionados con la ejecución y promoción de las actividades de ciencia y tecnología.
- ✓ Proponer a la Dirección del CPE el presupuesto para la ejecución de proyectos de investigación.

- ✓ Examinar, diagnosticar y adecuar los procedimientos vinculados a la gestión de las actividades de investigación.
- ✓ Convocar a la presentación de proyectos de investigación, gestionar su aprobación y evaluar su ejecución.
- ✓ Proponer a la Dirección del CPE criterios de evaluación de proyectos de investigación y la designación de pares evaluadores.
- ✓ Proponer a la Dirección del CPE criterios de evaluación de proyectos de investigación y la designación de pares evaluadores.
- ✓ Supervisar los informes de avance de los Proyectos.
- ✓ Releva, producir, sistematizar y analizar información estadística sobre las actividades de investigación
- ✓ Elaborar y proponer estrategias de visualización y de divulgación de la producción científica.
- ✓ Mantener un contacto fluido con los Directores de Instituto, los referentes de Investigación y los Coordinadores de Carrera para identificar oportunidades y necesidades en materia de investigación e informar y promover las actividades implementadas desde la UGI.

Las principales limitaciones del área se encuentran en su baja dotación de personal, que a diciembre de 2015 sumaba una responsable solamente. Durante 2016 se incorpora un técnico profesional de apoyo y un administrativo.

Unidad de Asuntos Docentes (UAD)

El objetivo básico que por norma le compete a la Unidad de es entender en lo relativo al diseño e implementación de políticas de selección, actualización, perfeccionamiento y evaluación docente, así como en lo concerniente a concursos para acceder a cargos docentes. Debe mantener actualizado el registro de antecedentes de los docentes y de las evaluaciones que se les realicen, así como la documentación de los procesos de concursos. Le compete gestionar la evaluación de la actividad docente mediante un programa de consulta continua y una evaluación académica e institucional de la unidad académica y del Centro. La unidad interviene en la elaboración de toda la normativa concerniente a estos procesos.

A partir de este objetivo general y las diversas acciones definidas, se fue planificando el accionar de la Unidad a través de las Áreas que la conforman.

- a. **Concursos:** entiende en los procesos de ingreso a la docencia, articulando con las unidades académicas para la planificación e implementación de las instancias de concursos y designaciones.
- b. **Formación y Evaluación docente:** entiende en la evaluación de los antecedentes para la incorporación de personal contratado, así como en los procedimientos de solicitud de permanencia y/o ascenso de los docentes concursados. Asimismo, se ocupa de la implementación y seguimiento del Plan Anual de Formación docente de la universidad en relación a las áreas de vacancia y ejes institucionales, y del fomento a la formación de

posgrado. Se considera pertinente la posibilidad de reforzar el equipo con algún perfil profesional.

Unidad de Estudios Complementarios Extracurriculares

Como ya se expresó anteriormente, el Área de Idiomas que la resolución consagra, ha modificado sus funciones a fin de contener también la coordinación de la materia común “Informática extracurricular” (además de “Inglés extracurricular”), que si bien depende del CPE, era coordinada operativamente por la carrera de Ingeniería en Informática hasta fines de 2014. Dado que ambas materias sostienen esquemas de programación académica similares, se consideró necesaria una única coordinación, por lo que actualmente, el área se denomina de hecho como Unidad de Estudios Complementarios Extracurriculares y contiene a ambas materias.

Es responsabilidad primaria el fortalecimiento de lenguas extranjeras y de herramientas de informática en el currículo, el desarrollo de acciones que promuevan programas de internacionalización y de movilidad, la capacitación de los docentes y el desarrollo de programas de capacitación y de investigación y desarrollo profesional

Las actividades de la unidad se organizan en torno a:

- Elaboración de los programas de las materias propias y de las sucesivas específicas de carrera, en coordinación y asistencia a los institutos
- Elaboración de los textos de la asignatura Inglés extracurricular
- Diseño e implementación de aulas virtuales, cursos de verano y cursadas bimodales
- Gestión e implementación de clases de apoyo
- Asistencia a la dirección de Relaciones Internacionales para traducción de documentos, traducción simultánea, formulación de proyectos de movilidad e intercambio, etc
- Asistencia a la Dirección de Relaciones Internacionales y otros centros en temas específicos

El crecimiento de las actividades del área requiere la conformación de un equipo mínimo de gestión, que hoy está integrado por una responsable y personal docente que coordina las dos materias.

La comunicación institucional interna, con las unidades académicas y otras áreas de gestión

Los procedimientos administrativos se realizan de manera transversal y según las reglamentaciones vigentes atendiendo al tipo de gestión adoptado en la UNAJ.

Se implementan circuitos de administrativos atendiendo a las normativas vigentes para cada una de las funciones a cumplir y actividades, que deben ser formalizados. Esto permite la detección de errores y la identificación del detalle de lo que es necesario modificar para mejorar la tarea.

Por ello, en algunas situaciones los pasos a seguir resultan ambiguos o poco claros, así como los referentes o responsables de cada tema.

Esta situación se explica por la escasa cantidad de años de funcionamiento institucional que podría describirse como inversamente proporcional a cantidad de alumnos que fueron ingresando año a año. Por ello, los procesos implicados en la gestión tuvieron que ir cambiando de escala con mucha velocidad y esto no ha podido ser acompañado por una ampliación de las estructuras de gestión para elaborar, diseñar y formalizar los sistemas y procedimientos administrativos, con resoluciones y normas específicas.

1.2 Los institutos

Los componentes de la institución en los cuales se desarrollan las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación y extensión son los Institutos. Como se analizó en los apartados precedentes, la *gestión* de todas las funciones se realizan en el Centro de Política Educativa y desde el Centro de Política y Territorio, y es en los Institutos donde se desenvuelven los procesos de enseñanza y aprendizaje en las disciplinas específicas y se llevan a cabo la investigación y los proyectos de vinculación, a través de Programas, Observatorios y otros dispositivos institucionales. La organización en Institutos tiene por objetivo proporcionar orientación sistemática a las actividades docentes, de investigación y vinculación -mediante el agrupamiento de disciplinas afines-, y promover la comunicación entre docentes y estudiantes de distintas carreras.

El personal con que cada instituto cuenta para la gestión de los trayectos formativos ya fue objeto de evaluación en el capítulo anterior, pero debe destacarse que emerge como problemática principal la **necesidad de completar los equipos de apoyo técnico-administrativo** a las coordinaciones de carrera, así como mejorar sus capacidades específicas, y **consolidar personal de gestión** en las funciones de apoyo y promoción de la investigación, vinculación, internacionalización y posgrado.

Durante el año 2011 se crearon tres de los cuatro Institutos que conforman la estructura académica de la Universidad:

- ✓ **Ingeniería y Agronomía**
- ✓ **Ciencias de la Salud**
- ✓ **Ciencias Sociales y Administración**
- ✓ El **Instituto de Estudios Iniciales** (Res. 238/12) se creó en 2012 como desprendimiento del CPE con el objetivo de fortalecer la formación de los estudiantes en el ciclo inicial, teniendo en cuenta las dificultades existentes en la articulación entre el nivel medio y el nivel universitario en todas las instituciones de educación superior argentinas.

La norma que regula el funcionamiento de los Institutos y la oferta académica que en ellos se desarrolla es la Resolución de Reglamento de Funcionamiento de Institutos y Carreras, Resolución de Rector Organizador N°149/13.

La Resolución define a los Institutos como las unidades académicas responsables de diseñar, planificar y ejecutar la docencia, la investigación, el desarrollo, la transferencia y la extensión en áreas específicas en vinculación con las carreras. Tal como expresa el **Artículo 3°**: “Los Institutos tienen la misión de: 1) coordinar e integrar el desarrollo de uno o más planes de estudio de carreras, teniendo, por lo tanto, la responsabilidad de propiciar y mantener la necesaria y armónica integración interdisciplinaria según las exigencias de cada carrera; 2) conducir las tareas docentes y de extensión necesarias para lograr estos objetivos; 3) impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico vinculado a su temática.”

Cada uno de los Institutos tiene como autoridad máxima un Director, profesor de la UNAJ, que es elegido por 4 años y con posibilidad de ser reelecto una vez, por el Consejo Superior -del cual forma parte-. Este, a su vez, es acompañado durante su gestión por un Vice Director, elegido por el Director, capaz de reemplazarlo en toda su competencia en caso de ausencia.

Entre las principales funciones del Director se encuentran la representación y la gestión, es decir, la planificación, dirección y control de recursos humanos y materiales-y su administración- en el Instituto. A su vez, debe asistir al Consejo Superior en el desarrollo de la oferta académica, en la formulación de políticas pedagógicas en actividades de grado y posgrado, en lo referente al ejercicio de la docencia y, a su vez, aconsejar medidas para el mejoramiento de los niveles óptimos del desarrollo de las actividades académicas teniendo en cuenta el ingreso, permanencia y egreso de los alumnos.

El director debe también elevar planes anuales referidos a actividades académicas, de investigación y extensión a desarrollar por dicho Instituto. Asimismo, propone la creación de centros de investigación que resulten de interés al territorio regional, provincial o nacional. Por último, preside y convoca las sesiones del Consejo Consultivo.

El Consejo Consultivo, según la normativa, se integra por cuatro docentes, dos alumnos, un graduado, un no docente y los directores de las carreras del Instituto. Entre sus principales funciones se encuentran el asesoramiento al Director en cuanto a derechos y obligaciones de los docentes y alumnos, al plan de actividades académicas, al mejoramiento de los planes de estudio.

La norma también se refiere a las funciones de los Coordinadores¹⁵ de carreras, propuestos por el Director y elegidos por el Consejo Superior. Entre sus principales tareas se destacan el control disciplinario de la carrera, la ejecución de políticas de planificación diseñadas por las autoridades

¹⁵La norma menciona a los “directores” de carrera, pero las resoluciones designan “Coordinadores”. Existe una resolución complementaria de homologación.

superiores y el control del desarrollo del plan de estudio, elevando informes y propuestas al Director. A su vez, el Director de carrera es quien estimula en los docentes el mejoramiento en la carrera universitaria y coordina la formación de ámbitos de investigación y extensión de forma interdisciplinaria e interclaustró.

Estas instancias de gobierno y gestión aún no han alcanzado pleno funcionamiento. Los Institutos cuentan actualmente con un Director y un equipo de gestión profesional. A su vez, se han designado a los Directores de carrera. Sin embargo, aún no se encuentran activos los Consejos Consultivos, previéndose su constitución en el corto plazo.

2. LA OFERTA ACADÉMICA DE LA UNAJ

2.1 La creación de carreras en relación con el proyecto institucional

En los primeros años de funcionamiento de la Universidad se crearon las carreras que estaban previstas en el Proyecto Institucional en un porcentaje cercano al 80 %. En el cuadro siguiente se detalla el total de carreras por año de creación y su relación con el PI:

Carreras previstas e implementadas en relación al Proyecto Institucional

AÑO	PREVISTAS	IMPLEMENTADAS	NO PREVISTAS
2011	11	11	0
2012	3	3	0
2013	7	0	1
2014	0	0	0
2015	0	2 ¹⁶	4
TOTAL	21	16	5
	76% de implementadas/previstas		

Fuente: CPE

En el siguiente cuadro se detallan las carreras previstas e implementadas por año según el Plan de Acción (Proyecciones Básicas para los tres primeros años) del Proyecto Institucional, así como las carreras no previstas:

¹⁶ Previstas en 2013

INSTITUTO	P.I AÑO 1 (2011)	REAL	P.I AÑO 2 (2012)	REAL	P.I AÑO 3 (2013)	REAL	2013 NO PREVISTO	2015 NO PREVISTO
Ciencias de la Salud	Lic. en Enfermería	2011	Lic en Kinesiología y Fisiatría	2012	Lic. en obstetricia	NO		Medicina
	Bioquímica	2011	Tec. Universitaria En emergencias sanitarias y desastres	2012	Tec. Universitaria Farmacia hospitalaria	2015		
			Lic. en gestión y adm. de quirófanos	2012	Tec. Universitaria en documentación clínica y sistemas de información	2015		
					Tec. Universitaria En Hematología e inmunohematología	NO		
Ciencias Sociales y Administración	Lic. en administración	2011			Sociología	NO		Lic. en Trabajo Social ¹⁷ Lic. en economía
	Lic. en gestión ambiental	2011			Estudios políticos con esp en políticas publicas	NO ¹⁸		
	Lic en relaciones del trabajo	2011						
Ingeniería y agronomía	Ing. Electromecánica	2011			Ing agronómica	NO	Ing en petróleo	Lic en ciencias agrarias
	Ing. Industrial	2011						
	Bioingeniería	2011						
	Ing. en informática	2011						
	Tec. Universitaria en emprendimientos agropecuarios	2011						
	Tec. universitaria en producción vegetal intensiva	2011						
TOTAL	11	11	3	3	7	2	1	4

¹⁷ Prevista en el proyecto Institucional, pag 24, pero no en el plan de acción para los primeros tres años

¹⁸ Sí se acreditó de maneja conjunta con la UNLA la Especialización en evaluación de políticas públicas

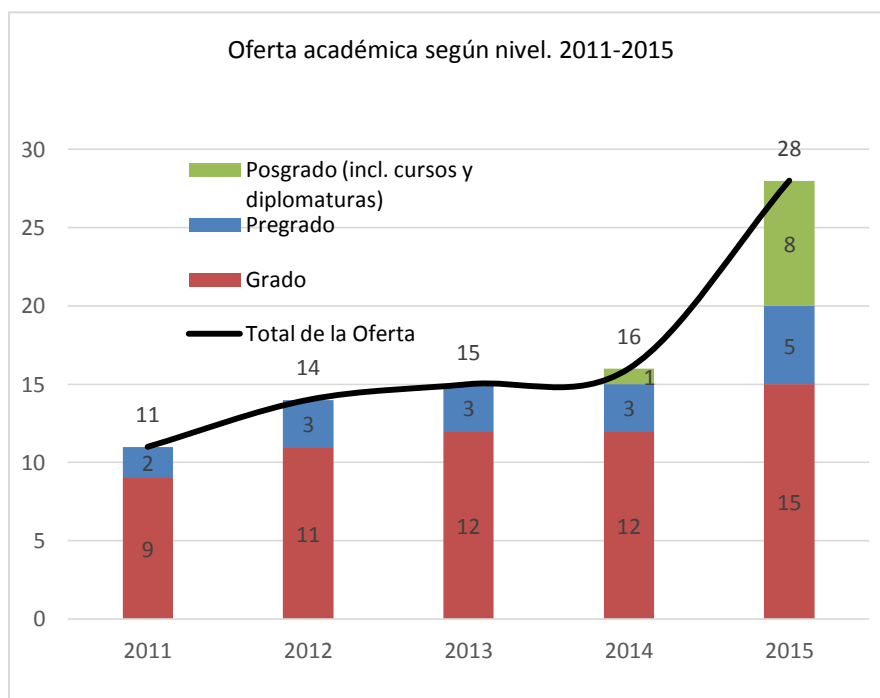
Diversas fueron las razones que motivaron a la universidad a no avanzar en la creación de algunas carreras previstas y de llevar adelante algunas otras que no estaban contempladas originalmente, pero siempre en los campos disciplinarios definidos en el proyecto institucional.

Durante los años 2011 y 2012, se crearon y se implementaron todas las carreras de grado y pregrado previstas en el PI. Entre 2013 y 2015 se observan variaciones. En términos generales uno de los principales motivos por los cuales no se abrieron algunas carreras previstas se relaciona con el impacto institucional producido por la cantidad de inscriptos a la UNAJ, que superó las previsiones, en especial en el área de Salud. Por el contrario la apertura de algunas carreras que no estaban previstas corresponden a la demanda recibida desde organismos y sectores clave en la materia, tal como se abordará más adelante.

En relación a las carreras de posgrado, cabe destacar que se avanzó una vez consolidada la estructura de gestión de las carreras de grado y pregrado y sólo sobre campos de conocimiento donde había posibilidad de sinergias con otras instituciones que potenciaran su impacto o sobre los que había áreas de vacancia. En este sentido, se implementaron ofertas de posgrado como diplomaturas y cursos, que están en directa relación con el importante desarrollo de la vinculación entre la UNAJ y las demandas de formación del contexto local y regional.

Las Diplomaturas Superiores constituyen una oferta de posgrado con un mínimo de 250 horas y se encuentran reguladas por el Reglamento de Diplomaturas Superiores aprobado por Resolución del Consejo Superior N° 01/15 que establece los requisitos de admisión y evaluación y la carga horaria.

En el gráfico siguiente se observa el crecimiento de la oferta por niveles:



Por todo lo expuesto, puede concluirse que a lo largo de su corta trayectoria, la institución verifica un desarrollo coherente con su Proyecto Institucional, con un alto grado de cumplimiento en la puesta en marcha de las carreras previstas, en los tiempos propuestos y en consonancia con su perfil institucional orientado a la contribución al desarrollo local y regional.

2.2 Los institutos: ámbitos de implementación de la oferta académica

La oferta académica de la UNAJ se despliega a través de los cuatro Institutos. En este apartado se ofrece una descripción analítica del funcionamiento de dichos componentes de la institución en los que se dictan las carreras de pregrado, grado y posgrado, así como de los trayectos formativos que coordinan.

2.2.1 El Instituto de Estudios Iniciales (IEI)

Actualmente, el Instituto de Estudios Iniciales (IEI) tiene a su cargo los dos tramos iniciales de la formación de todos los estudiantes de la UNAJ: el **Curso de Preparación Universitaria (CPU) y el Ciclo Inicial (CI)**. Ambas instancias constituyen un diseño institucional y académico que ofrece a los ingresantes conocimientos y herramientas básicas e indispensables para su plena incorporación a la vida universitaria.

Con la decisión ya mencionada de la creación de esta unidad académica en 2012, organizada con rango de Instituto, se da cuenta también de la relevancia que para la UNAJ tiene la experiencia formativa inicial en relación a la inclusión, la permanencia y el buen desempeño a futuro de los estudiantes y no solo al volumen de docentes y alumnos que implicaba la organización de las materias iniciales. A su vez, se trataba de una estructura académica que desarrollaba también procesos de docencia, investigación, extensión y que, en ese sentido, ameritaban también una instancia de organización institucional de la misma relevancia que el resto de los Institutos. Y por el mismo volumen y complejidad de las actividades que se desarrollaban, se necesitaba reunir y articular de manera más efectiva la comunicación, articulación e integración entre quienes conforman dichas áreas con el resto de los Institutos.

El propósito principal es proveer algunos elementos formativos que les resultaran indispensables para su futuro desempeño y realizar un diagnóstico que permita detectar en forma temprana las dificultades que cada alumno pueda tener, con el fin de implementar nuevas estrategias y colaborar con la posibilidad de subsanarlas.

Además de gestionar estos espacios educativos, el Instituto promueve y coordina proyectos de investigación, vinculación y articulación. Asimismo, busca generar y participar en todos aquellos otros proyectos que redunden en el enriquecimiento de las experiencias colectivas de toda la

comunidad universitaria. Las actividades de investigación se enmarcan en programas de estudio y articulación, que se retoman en el capítulo de Investigación de este informe:

- ✓ Programa de Fortalecimiento de la Lectura y Escritura
- ✓ Programa de Estudios de Género
- ✓ Programa de Estudios Latinoamericanos
- ✓ Programa de Estudios de la Cultura
- ✓ Programa de Estudios Didácticos (aprobado en julio de 2016)

El Ciclo Inicial

El CI se compone de cuatro materias:

- ✓ Problemas de Historia Argentina
- ✓ Matemática
- ✓ Prácticas Culturales
- ✓ Taller de Lectura y Escritura

Estas cuatro materias son comunes y obligatorias para todas las carreras de la Universidad y están incluidas en los planes de estudio como parte del primer año. Cada carrera o familia de carreras ha realizado los ajustes necesarios para incluirlas en el Plan de acuerdo a las características propias de cada campo. Ellas forman parte de una misma perspectiva y una misma estrategia institucional: desarrollar en los estudiantes habilidades para afrontar la experiencia universitaria y brindarles una preparación en determinados contenidos específicos y generales que buscan enriquecer su formación personal, académica y profesional.

Además, el objetivo del CI es el de acompañar la inserción universitaria, entendiendo que el paso de la educación media a la superior implica cambios y modificaciones, nuevas prácticas y representaciones que no siempre son transparentes y que es necesario hacer más visibles, tanto para los recién egresados de la educación media como para aquellos otros que se acercan a la educación superior luego de varios años de estar fuera del sistema educativo formal.

Esta experiencia innovadora estaba prevista en el Proyecto Institucional, aunque no con rango de Instituto. Por ello, se puede afirmar que es una experiencia que plantea una innovación en dos sentidos: en primer lugar, por su novedosa inserción en la estructura académica de la universidad -es un Instituto más-; y, en segundo lugar, por el carácter que tienen las materias del CI, que están integradas al primer año de todas las carreras. Ellas no conforman una oferta aparte, un “ciclo” aislado de los planes de estudio sino que se integran a ellos, forman parte de la currícula de todos los planes aprobados, incluso de aquellos que se presentaron a acreditación.

Organización de las materias del Ciclo Inicial

Si bien el IEI no contiene carreras, la magnitud de la oferta que debe organizar justifica la existencia de una estructura de gestión para cada una de las materias del CI. Estas materias son cuatrimestrales, implican 4 (cuatro) horas semanales de cursada, con libros y material didáctico especialmente preparados por los docentes. Es obligatoria su cursada, no siendo posible darlas en carácter de “libre” por parte de los alumnos.

Todas las asignaturas del CI cuentan con una coordinación docente con dedicación exclusiva, y una co-coordinación docente con dedicación exclusiva atento al número de docentes y comisiones que cada asignatura debe sostener: a título de ejemplo, se organizan un total de 306 comisiones de CI por cuatrimestre. El CI actualmente cuenta con un promedio de 55 docentes por materia.

El Curso de Preparación Universitaria (CPU)

Ciertas dificultades evidenciadas por los estudiantes durante el ciclo lectivo 2011 pusieron a la institución en la necesidad de reforzar los conocimientos previos, a partir de 2012, con un curso de ingreso denominado Curso de Preparación Universitaria. El CPU es obligatorio pero no eliminatorio; todo aspirante, habiendo cumplido con el 75% de asistencia y rendido las evaluaciones finales es, por ese hecho, un estudiante regular de la UNAJ. Estas evaluaciones tienen un carácter exclusivamente diagnóstico, especialmente desde la perspectiva de los estudiantes porque a partir de la información que obtienen con las evaluaciones, ellos pueden saber cuáles son sus fortalezas y dónde están sus debilidades en cuanto a contenidos y competencias necesarios para el inicio de su trayectoria universitaria.

La duración del CPU en 2012 fue de cuatro (4) semanas, a lo largo del mes de febrero. En ese período, los aspirantes cursaron las materias Lengua y Matemática dos veces por semana, en encuentros de dos horas cada uno, y en una ocasión tuvieron un encuentro denominado Taller de Vida Universitaria (TVU), durante el cual se les proporcionó información acerca de: becas, trámites administrativos, tutorías y clases de apoyo, organización de la universidad en general.

El CPU 2012 permitió un diagnóstico de la situación de los ingresantes, a partir del cual, por ejemplo, se organizaron clases de apoyo para las materias Matemática y Taller de Lectura y Escritura del CI, donde asistieron desde el inicio de las clases alumnos que mostraron dificultades en el CPU.

No obstante, el tiempo de duración del Curso de Preparación y la concurrencia voluntaria a las clases de apoyo, aunque mejoraron el desempeño de los estudiantes, no fueron suficientes, lo cual llevó a diseñar una propuesta ampliatoria para el 2013.

En 2013, y hasta la actualidad el CPU ha mantenido algunas de las características que había tenido en 2012:

- ✓ su carácter obligatorio y no eliminatorio
- ✓ las materias Lengua y Matemática, cada una con su texto elaborado por los propios docentes

Se modificaron otras:

- ✓ desde ese año la duración fue de siete semanas,
- ✓ el Taller de Vida Universitaria que en 2012 por razones de infraestructura tuvo que limitarse a una sola charla, fue desde 2013 una materia de cursado semanal, con su correspondiente libro, elaborado conjuntamente desde las materias Problemas de Historia Argentina y Prácticas Culturales.
- ✓ Lengua y Matemática trabajaron contenidos similares a los de 2012, pero, al tener más tiempo de cursada, en los libros se incorporaron nuevas estrategias destinadas, no solo al CPU propiamente dicho, sino también a los talleres complementarios de los que se habla más adelante.
- ✓ como complemento para la orientación a los aspirantes, durante el mes de diciembre se realizaron charlas de presentación de los Institutos y las carreras con docentes y responsables de distintas áreas de la universidad, en las que se dio información básica acerca del CPU y de las carreras correspondientes.

El CPU actualmente consiste en el cursado de dos materias con una carga semanal de cuatro horas, dos veces por semana (Lengua y Matemática), y una con una carga de dos horas (Taller de Vida Universitaria), una vez por semana. Los aspirantes que no aprobaran una o más de las materias deben, paralelamente al cursado de la carrera, cursar y aprobar talleres complementarios en los que desarrollarán nuevamente (pero esta vez en forma cuatrimestral y una vez por semana) los contenidos de la materia del CPU desaprobada. Estos Talleres Complementarios son obligatorios y están a cargo de docentes del CPU y del CI. Mientras cursan los talleres, no pueden cursar la/s materia/s del CI de las cuales esos talleres son correlativas.¹⁹

Organización y funcionamiento del IEI

Respecto de su organización interna, el Instituto de Estudios Iniciales, está organizado con dos áreas académicas -CPU y CI-, una coordinación académica, un área administrativa y una dirección.

Si bien en casi todas las universidades existen áreas académicas dedicadas a atender el ingreso o los primeros años, la peculiaridad del IEI radica justamente en tener la misma jerarquía que los otros Institutos de los que dependen carreras, aún siendo una estructura que coordina asignaturas, y que no se dedica a un área disciplinar particular.

La **organización** actual del IEI respeta la prevista en la resolución que le da origen:

¹⁹Un ejemplo de la dimensión de la gestión que implica este tramo del ingreso lo da el número de comisiones: para 2015 (con 9500 aspirantes) se debieron organizar 184 comisiones de CPU por materia y 56 talleres complementarios una vez que se inició el cuatrimestre regular.

- Una Dirección
- Una Coordinación Académica una Coordinación del CPU (Dpto. CPU)
- Una Coordinación del CI (Dpto. Ciclo Inicial)

Si bien no estaba previsto en la resolución inicial, con el desarrollo de sus funciones fue necesaria la creación de una coordinación administrativa (Dpto. Administrativo) que permitió organizar la atención a los estudiantes y a los docentes y el apoyo al interior de las áreas técnicas. Este departamento se constituye de forma estratégica para garantizar la agilización de todos los trámites que se desarrollan a diario. De esta coordinación dependen hoy:

- Un Área de Apoyo Administrativo de atención al público: 3 asistentes, quienes atienden la demanda en primera instancia. Los estudiantes pueden requerir trámites de equivalencia, rectificaciones, inscripciones fuera de término, cambios de comisión y otros. Los docentes son asistidos en aspectos de su tarea tales como planillas de asistencia, firma de libro diario, firma de actas, corrección de lista de inscriptos a comisión y otros.
- Un Área de Apoyo Administrativo al CPU y CI: con 1 asistente asignada a las coordinaciones de Ciclo Inicial y CPU que colabora en la planificación y ejecución de comisiones, aulas y disponibilidad de docentes.
- Un Área de Apoyo Administrativo, con un asistente que centraliza el proceso de contrataciones de docentes y no docentes, certificaciones de servicio, licencias y otros.

Finalmente, la coordinación del Departamento Administrativo asiste a la Coordinación Académica y a la Dirección del Instituto, en la ejecución de actividades institucionales, en armado y desarrollo de expedientes y actos administrativos. Además establece diferentes puentes comunicativos con otros componentes de la Universidad (Institutos, Centros, Departamento de Alumnos, etc.) para optimizar los circuitos administrativos.

Por tratarse de la unidad académica que trabaja con todos los estudiantes que ingresan a la Universidad, el ritmo y las dimensiones del crecimiento institucional han estado marcados precisamente por el aumento de inscriptos.

El crecimiento del plantel docente enfrentó al IEL al desafío de que las asignaturas sigan siendo equipos de trabajo dinámicos, integrados y de calidad. Si bien el CPU es dictado mayoritariamente por docentes del CI, la masividad de las inscripciones ha hecho que cada año se incorporen docentes temporarios de refuerzo que atienden solo la instancia del CPU. Por ello, los docentes que se incorporan participan, en los meses de noviembre y diciembre, de reuniones de capacitación generales acerca del CPU y particulares respecto de cada materia, para interiorizarse de los lineamientos institucionales así como de la propuesta pedagógica y sistemas de evaluación, e integrarse en el trabajo con los docentes permanentes de la UNAJ.

Para el trabajo en el Ciclo Inicial, desde la coordinación de cada materia se plantea de forma permanente un trabajo intenso de reuniones a fin de involucrarlos en el mejoramiento de las

prácticas docentes, de la formación general y de posgrado en particular, y de la articulación con las asignaturas correlativas de las diferentes carreras.

En ese sentido, cada año se revisan y modifican los cronogramas de clases y las modalidades de evaluación, se realizan seminarios de capacitación interna sobre temas vinculados a su materia, se organizan esquemas de observación grupal entre los miembros del equipo. En algunos casos, se han modificado sustantivamente los materiales didácticos con los que se trabaja.

En relación a las actividades de investigación, vinculación en internacionalización que el Instituto ha desarrollado desde su creación, se describen en los capítulos correspondientes a esas funciones.

La creación e implementación del IEI como política de inclusión. Algunos desafíos a futuro.

La creación del IEI supuso un desafío institucional importante y al mismo tiempo la reafirmación de un eje de política educativa de inclusión. Se le dio un estatus institucional a los estudios iniciales a través del fortalecimiento de los ejes de contenidos y competencias necesarios e imprescindibles para que los estudiantes puedan tener un buen desempeño en su trayectoria educativa y especialmente en el paso del primero al segundo año, que es donde se producen los fenómenos de fracaso en porcentajes altísimos en todo el sistema de educación superior argentino.

Para ello se trabajó con los ejes de contenidos y competencias en las áreas clave, con la finalidad de consolidar habilidades, crear sentido de pertenencia institucional y una identidad como estudiantes universitarios, apartándose de modelos existentes que se plantean como “cursos de nivelación” o “filtros”.

Asimismo, resulta importante remarcar que la creación del Instituto permitió dar mayor énfasis, valoración y jerarquización de la tarea docente de sus integrantes; de este modo, a través de su inscripción en el IEI, a los docentes se les reconocen los mismos derechos y deberes que a los docentes de las carreras, así como las posibilidades de acceder a recursos para la investigación, implementar proyectos de vinculación y extensión y también para la realización de posgrados.

Se trabaja en diálogo con los docentes de los años superiores, de tal manera de monitorear la implementación del ciclo inicial y sus efectos o consecuencias y realizar los ajustes necesarios año a año.

Sin embargo, se trata de una innovación institucional de la UNAJ cuyos efectos serán evaluados en el mediano plazo con la finalidad de establecer con exactitud su capacidad de contribuir a evitar y morigerar los fenómenos de fracaso y deserción.

En relación a la conformación del cuerpo docente, juega a favor un gran compromiso y consustanciación con el proyecto educativo, lo cual garantiza una buena disposición para todas las iniciativas y han asegurado hasta ahora, resultados óptimos en los proyectos encarados. Por

tratarse, de manera general, de planteles docentes relativamente jóvenes, la mayoría de ellos proyecta su carrera profesional y académica en la UNAJ.

En la misma línea, los equipos de coordinación constituyen una base sólida para gestionar el funcionamiento de materias de más de 50 docentes. El cuerpo docente tiene una óptima relación de cargos regulares e interinos, en una secuencia dinámica de incorporación de docentes a través de concursos, y mantiene cierta correspondencia de categorías en los equipos de cada materia: en el IEI hay sólo JTPs y Adjuntos.

Como ya se dijo, un apoyo crítico lo constituye el área administrativa, muy consolidada y que cumple un rol clave para el correcto funcionamiento académico.

Aún así, se presentan algunos desafíos a abordar producto de las particularidades de esta unidad académica. La heterogeneidad de los orígenes disciplinarios y trayectorias docentes necesitan de una mayor articulación que potencie el trabajo académico que se presenta como muy rico producto de esta diversidad. Sumado a esto, el hecho de contar con materias comunes que en términos generales se cursan durante el primero o segundo año, constituye una apuesta a una mayor coordinación con las carreras para sostener la relación con los estudiantes en proyectos comunes, más allá del contacto en las cursadas.

2.2.2 El Instituto de Ciencias de la Salud (ICS)

El Instituto de Ciencias de la Salud fue creado por Resolución del Rector Organizador N°184/11 que, en consonancia con los principios establecidos en el Proyecto Institucional de la UNAJ así como en su Estatuto propone la consideración de los problemas y sistemas de salud locales, regionales y nacionales como eje central de sus actividades de docencia, investigación y vinculación.

El ICS, inserto en la red de servicios sanitarios de la región a través de una alianza estratégica con el Hospital de Alta Complejidad El Cruce “Dr. Néstor Kirchner”, tiene como finalidad la formación de profesionales comprometidos con la consideración de los problemas sanitarios de la comunidad y los sistemas de salud local, regional y nacional.

La norma que da origen al ICS establece las siguientes funciones primordiales:

- la detección de los determinantes sociales, económicos, políticos y ambientales que inciden en el proceso de salud y enfermedad en el ámbito socio comunitario contextual.
- la programación de actividades de atención primaria de la salud, cuyos contenidos y actividades se orientan y articulan con los proyectos jurisdiccionales.

- la formación de los profesionales orientada a problemas sanitarios prevalentes de su comunidad y a promover la educación profesional continua.

El área de intervención de la Universidad coincide con el espacio geográfico comprendido por la Región Sanitaria VI (Ministerio de Salud PBA), conformada por dos municipios del primer cordón del conurbano bonaerense, Avellaneda y Lanús, y por seis municipios del segundo cordón, Alte. Brown, Berazategui, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela y Lomas de Zamora. De estos seis municipios, la red integrada por el Hospital El Cruce forma parte de una subregión en la cual se incluyen los municipios de Alte. Brown, Berazategui, Florencio Varela y Quilmes. La Universidad se integra entonces a la Red del Cruce organizada en torno a los distintos niveles de atención según su complejidad, teniendo como mayor nivel de complejidad al Hospital El Cruce.

Desde la UNAJ se apoyará y fortalecerá la visión de trabajo en red del sistema de salud y la formación de los profesionales del área descansará en esa visión en el marco de un perfil profesional comunitario.

La oferta académica del ICS

El Instituto de Ciencias de la Salud despliega una oferta académica amplia integrada por carreras de pregrado, grado y posgrado que se han desarrollado de manera gradual y progresiva de acuerdo con las capacidades institucionales que se fueron desarrollando y las demandas locales y regionales del sistema de salud.

Las Tecnicaturas responden a una necesidad social de inserción laboral rápida, con una titulación que habilita para el ejercicio profesional pero que no resulta necesariamente un paso intermedio hacia la licenciatura. Asimismo, se orientan a una profesionalización de los recursos humanos que ya integran equipos de trabajo en los distintos ámbitos vinculados con la salud y que históricamente se han formado “en el ámbito laboral” sin contar con una formación sistemática. Este es el caso de las Tecnicaturas Universitarias en Emergencias, Farmacia Hospitalaria y Documentación Clínica.

Las Licenciaturas así como la carrera de Bioquímica también se presentan como una oportunidad de mejora y calificación profesional para el personal que actualmente se desempeña en el sector salud y que pretende sumar competencias gerenciales y científicas. La oferta académica tiene en cuenta las posibilidades de desempeño laboral tanto en el sector público como en el sector privado. Desde esta unidad se estimula la generación de proyectos que impactan directa o indirectamente en la población.

La carrera de Medicina, recientemente acreditada como proyecto, constituye un avance importante para la formación de profesionales de la salud de la región. El propósito de la misma es formar un profesional que tenga diferentes competencias que le permitan desarrollar la práctica profesional en distintos ambientes de trabajo. El perfil que se busca tiene un énfasis preponderante en la formación de un médico general para el primer nivel de atención, con una visión amplia de la salud, comprometido con la función social que debe cumplir.

Desde la formación, se prevén contenidos y programas de atención primaria de la salud plasmados en actividades que docentes y alumnos concretan en los diferentes Centros de Salud de la región y vinculados con programas sanitarios de la jurisdicción. Asimismo, se prevé el desarrollo de proyectos de investigación Socio-comunitaria que involucran a las comunidades locales y a los centros de salud.

El Hospital de Alta Complejidad El Cruce Dr. Néstor C. Kirchner (en adelante el HEC) adquiere gran importancia para la puesta en marcha y desarrollo del campo de la Salud en la universidad por cuanto es el único efector del tercer nivel de atención en la región de referencia de la UNAJ, y además ha construido con la Universidad una alianza estratégica para el desarrollo de las actividades de investigación y transferencia de manera conjunta.

Las carreras de grado y pregrado que ya están en funcionamiento con un número importante de alumnos crecen año a año, han surgido a partir de la interacción de la Universidad con el medio, especialmente los municipios del conurbano sur. La oferta se diseñó en conjunto con los Secretarios de Salud de los 9 municipios de la región sanitaria VI, que solicitaron a la UNAJ la formación de recursos humanos que no encontraban cuando debían conformar sus equipos, solicitud que suscribieron en un acta incorporada en el PI.

Las carreras de Grado y pregrado que actualmente ofrece el Instituto de Ciencias de la Salud son:

Carrera	Año de inicio de dictado	CONEAU (Art. 43°) Recomendación de reconocimiento oficial provisorio del título	RESOLUCIÓN ME (Validez nacional del título)	Títulos con validez nacional
Bioquímica	2011	Proyecto N° 804-1285/10 - Dictamen aprobado en sesión N° 338 del 6/9/2011	839/14	Bioquímico/a
		No corresponde	840/14	Laboratorista Clínico Universitario
Licenciatura en Enfermería	2011	No corresponde	1260/12	Enfermero/a Universitario / Licenciado/a en Enfermería
Licenciatura en Organización y Asistencia de Quirófanos	2012	No corresponde	1504/12	Instrumentador/a Quirúrgico / Licenciado/a en Organización y Asistencia de Quirófanos
Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	2012	No corresponde	823/14	Licenciado/a en Kinesiología y Fisiatría
Tecnicatura en Emergencias Sanitarias y Desastres	2012	No corresponde	523/13	Técnico/a Universitario en Emergencias Sanitarias y Desastres

Tecnicatura Universitaria en Farmacia Hospitalaria	2015	No corresponde	2807/15	Técnico/a Universitario en Farmacia Hospitalaria
Tecnicatura Universitaria en Información Clínica y Gestión de Pacientes	2015	No corresponde	PENDIENTE	Técnico/a Universitario en Información Clínica y Gestión de Pacientes
Medicina	2015	Proyecto N° 804-2313/14 - Dictamen aprobado en sesión N° 442 del 29/6/2015	PENDIENTE	Médico/a

Respecto del cumplimiento de las Proyecciones Básicas del proyecto Institucional, uno de los motivos del retraso en la implementación de carreras previstas se relaciona –como ya mencionamos- con la cantidad de alumnos que se inscribieron desde los primeros años en todas las carreras del área de Salud, superando ampliamente las previsiones realizadas. Fue necesario evaluar y contemplar las capacidades institucionales existentes y las que se iban construyendo para brindar una formación de calidad, especialmente en lo que concierne al carácter teórico práctico de la enseñanza y los requerimientos de ámbitos de desarrollo para dichas prácticas que las carreras presentan, para la cantidad de estudiantes existentes y crecientes año a año; esto es especialmente pertinente para el caso de la Lic. en Obstetricia, carrera que habitualmente congrega gran cantidad de inscriptos. Se está evaluando la posibilidad de implementar tanto esta oferta como la Tecnicatura (Hematología) en el mediano plazo, dependiendo de las condiciones institucionales y del sistema de salud que proporciona los ámbitos prácticos.

Dentro de esta amplia oferta, merecen destacarse la Tecnicatura Universitaria en Emergencias Sanitarias y Desastres y la Tecnicatura Universitaria en Información Clínica y Gestión de Pacientes como **carreras únicas en el país**, que vienen a cubrir un área de vacancia en la formación de recursos humanos para el sector.

Asimismo, se inicia en 2015 el dictado de la carrera Licenciatura en Enfermería hasta el título intermedio de Enfermero Universitario en el Centro Universitario Regional de la ciudad de Castelli, en el marco del Programa de Expansión de Educación Superior de la SPU, por Contrato Programa (Convenio ME n° 279/15)

Con relación a la formación de Grado, cabe señalar que durante 2014 se llevó a cabo una importante modificación de los planes de estudio para dar una impronta de formación integral a las carreras de Salud, a través de un trayecto común a todas ellas: el Ciclo Básico Común en las cuatro carreras de grado (Medicina se incorporó con posterioridad), que se cursa durante el primer año junto con las materias del Ciclo Inicial. Este Ciclo Básico de Salud incluye cuatro materias propias del Instituto: Biología para Ciencias de la Salud, Física y Química para Ciencias de la Salud, Conocimiento y Ciencias de la Salud y Salud Pública. A su vez, en cada uno de los planes se realizaron distintas modificaciones para mejorar la propuesta académica en función de las

evaluaciones realizadas durante los primeros años del dictado de clases, y para alinear de manera profunda los mismos con la impronta comunitaria y de formación de generalistas con orientación en atención primaria de la salud que el Instituto imprime a sus carreras.

Cabe mencionar que los planes originales de las cuatro carreras quedaron también vigentes.

Respecto de las carreras no previstas pero implementadas en 2015, merece atención Medicina. La Carrera surge hacia 2015 a partir de requerimientos expresos de los actores más relevantes de la política pública de salud: Ministerios de Salud de la provincia de Buenos Aires²⁰ y la Nación²¹. Contó con el acompañamiento de los municipios de la región (Florencio Varela, Berazategui, Quilmes y Almirante Brown). Con la consolidación progresiva de las ofertas ya en marcha, el afianzamiento del cuerpo docente, más la experiencia de gestión del equipo del instituto, la UNAJ desarrolló un plan de estudios enfocado en el perfil de médico comunitario, con fuerte énfasis en la formación generalista y orientado a la implementación de la estrategia de ATENCIÓN PRIMARIA DE LA SALUD renovada, sumando los avances en la educación médica y las recomendaciones de los principales organismos nacionales y regionales en materia de salud.

Los elementos considerados al momento de decidir esta oferta fueron múltiples. En Argentina, para el año 2012 se registraron 160.041 profesionales médicos, lo que resulta en un promedio general de 3,88 médicos por cada mil habitantes. Estas cifras ubican a nuestro país en un lugar de privilegio en la región de América, solo superados en este indicador por Cuba. Sin embargo, estas cifras varían mucho de acuerdo a la región que se analice, observando muchas diferencias si comparamos a la ciudad de Buenos Aires, donde hay 39,14 médicos/1000 habitantes con la provincia de Buenos Aires (3,8 médicos/1000 habitantes)²².

Asimismo, cuando lo que se evalúan son la proporción de médicos para el primer nivel de atención, es decir los profesionales que trabajan en el sector público de la atención primaria, vemos que en la región Sanitaria VI, -donde se asienta la UNAJ y la que se busca fortalecer por medio de la implementación de la carrera de medicina- apenas llegan a 0,58 médicos por cada 1000 habitantes. Esto es doblemente importante dado que es una de las regiones más densamente pobladas del país y con mayores condiciones de vulnerabilidad.

En cuanto al tipo de especialidad médica, se observa que mientras desde las autoridades sanitarias se promueve la especialidad de medicina general para el mejor desempeño de los centros de salud de primer nivel, la misma tiene una baja proporción de participación con 0,04 médicos

²⁰Nota Nº 21735/14, elevada a la CONEAU en oportunidad de la acreditación

²¹Nota Nº 1046/14 del 30 de mayo de 2014, de la Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos, elevada a la CONEAU en oportunidad de la acreditación

²²Salud O de recursos H en. Médicos en Argentina Red Federal de Registros de Profesionales de la Salud [Internet]. Buenos Aires; 2012 p. 10. Available from: http://www.msal.gov.ar/observatorio/images/stories/documentos_fuerza_trabajo/Adjuntos_Fuerza_de_Trabajo_FT/Informe_Medicos_2012_Argentina_04.08.2014.pdf

generalistas por cada 1000 habitantes²³. Estas deficiencias halladas sobre todo en el primer nivel de atención de la provincia de Buenos Aires genera un efecto en cascada sobre los niveles de complejidad mayores como hospitales de segundo y tercer nivel, donde se han reportado muchas dificultades en el acceso de la población a los servicios de atención médica²⁴.

Por otro lado, esta orientación hacia las especialidades generada por la demanda laboral no tiene por el momento una fuerza contraria que permita revertir esta tendencia a partir de la formación de profesionales generalistas con fuerte formación para trabajar en el primer nivel de atención. Por el contrario, los centros de formación de medicina más tradicionales y con gran trayectoria continúan formando profesionales orientados a la práctica especializada con una preponderancia del hospital como sitio de trabajo prestigioso y rentable.²⁵

Finalmente, debe considerarse que tanto el nivel nacional, como el provincial y los municipios, aseguraron –mediante la firma de los respectivos convenios- los espacios de práctica necesarios para garantizar la formación de estos futuros profesionales.

Posgrados

El Instituto cuenta con la primera carrera de posgrado acreditada de la UNAJ, la Especialización en Cardiología, surgida en acuerdo con el HEC. Asimismo el Instituto ha presentado a la CONEAU la primera maestría de la UNAJ para acreditar: Maestría en Investigación Traslacional para la Salud.

Carrera	Año de inicio de dictado	CONEAU (Art. 43°) Recomendación de reconocimiento oficial provisorio del título	RESOLUCIÓN ME (Validez nacional del título)
Especialización en Cardiología	2015	Carrera Nueva 11631/14 - Dictamen aprobado en la sesión N° 418 del 4/5/2015	PENDIENTE
Maestría en Investigación Traslacional para la Salud	Aún no comenzó	En evaluación CONEAU.	

Además, el Instituto ha promovido la generación de trayectos formativos de posgrado en formato de Diplomaturas para atender demandas de formación de recursos humanos en el sector que no encontraban en la región ninguna oferta. Paralelamente, distintas instancias de la gestión del

²³ Salud D de AP de la. Red de primer nivel de atención. Provincia de Buenos Aires 2007. La Plata; 2007.

²⁴ Lago FP, Elorza ME, Nebel-moscoso S, Vanina-ripari N. Equidad en el acceso a los servicios de Atención Primaria de Salud en sistemas de salud descentralizados : el caso de la provincia de Buenos Aires, Argentina. RevGerencPolitSalud Bogotá [Internet]. 2013;12(25):40–54. Available from: http://www.javeriana.edu.co/fcea/rev_gerenc_polsalud/vol12_n_25/espacio_abierto_2.pdf

²⁵ Silberman M, Pozzio M, Silberman P. Evaluación de una propuesta pedagógica de enseñanza de la Medicina. Evaluation of a pedagogical proposal in teaching Medicine. Salud Colect. 2009;8(2):175–89.

sistema local y regional de salud solicitaron a la UNAJ espacios formativos específicos para su personal, con el fin de profesionalizar las diferentes funciones (por ejemplo, dirección de centros de salud), o de integrarlos en perspectivas innovadoras de gestión (trabajo en red).

En este marco, desde el instituto se han dictado:

- ✓ Diplomatura en Gestión de la Atención Primaria de la Salud en convenio con la Secretaría de Salud de la Municipalidad de Florencio Varela (concluida) destinada exclusivamente a los 42 directores de centros de atención primaria de la salud del municipio concursados en sus cargos, y para los que se buscaba generar capacidades de gestión y administración de servicios de salud.
- ✓ Diplomatura Superior en Redes de Salud, en convenio con el programa SUMAR del Ministerio de Salud de la Nación, en 2015 y continúa en 2016 con una nueva edición, destinada a personal directivo de establecimientos de salud y personal de gestión de nivel nacional, provincial y municipal. Esta Diplomatura contó en 2015 con 160 inscriptos de todo el país.
- ✓ Diplomatura en Neurofisiología Clínica: Electroencefalografía y Video-Electroencefalografía. (edición 2015 finalizada en julio 2016), con 25 inscriptos, que aborda un área de vacancia en la formación de los profesionales que se desempeñan en el área. Los docentes así como la coordinación, pertenecen a la Unidad ejecutora de triple dependencia del CONICET-UNAJ-HEC de estudios en neurociencias que más adelante se expone.

Relevancia de la formación práctica y ámbitos para su realización

Todas las carreras del ICS han sido diseñadas e implementadas según una organización en la que se imbrican permanentemente la formación teórica y la práctica, siguiendo los lineamientos del proyecto institucional para el modelo pedagógico. Bajo esta organización subyace la lógica de que el aprendizaje se centra en el estudiante, quien vivencia tempranamente los escenarios reales de práctica e incorpora la idea de la determinación social de los problemas de salud y enfermedad.

En relación a los laboratorios para la docencia:

- ✓ Desde 2011 funciona en la sede HEC un laboratorio de físico-química básico con mesadas para 40 alumnos en las aulas cedidas por el Hospital. También utilizan el Laboratorio de Química del Instituto de Ingeniería y Agronomía
- ✓ Durante 2014 se realizó el diseño y la implementación de un área de laboratorios biológicos para docencia en la sede YPF, en el edificio Silvio Dessy. Se definieron tres laboratorios con distintos tamaños y para diferentes objetivos: LB1, para las biología generales y asignaturas morfológicas y funcionales básicas; LB2 para biología moleculares y LM para microbiología. Actualmente está en funciones el LB2 y están casi terminadas las otras áreas. Cabe destacar que, dado que parte del edificio tenía funciones de laboratorio en el pasado, las adecuaciones requirieron de muy baja inversión por parte de

UNAJ. A través de partidas asociadas a las Becas Bicentenario del Ministerio de Educación, Mecenazgo del Banco Río y fondos propios de UNAJ, se equiparon los laboratorios biológicos con un Termociclador, Centrífugas, pipetas, equipos para electroforesis y transiluminador. Estas adquisiciones, junto con las existentes, configuran el equipo básico para un laboratorio de docencia moderno en Bioquímica y Ciencias Biológicas en general.

- ✓ Durante 2015 se refuncionalizaron espacios en el primer piso del Edificio Mosconi para poder contener un Laboratorio de Morfología Clínica, un Laboratorio de Microscopía, y un Gimnasio para Kinesiología, que se espera poder equipar entre 2016/2017.
- ✓ Durante 2015 también se concluyó la instalación y equipamiento en el Edificio Mosconi de un Simulador de Quirófano, financiado con fondos de la SPU

Los espacios que aún no han sido habilitados se suplen con prácticas en los hospitales o en otras universidades por convenio.

En relación a los espacios de práctica en la comunidad y el sistema de salud:

- ✓ Se firmaron convenios con las secretarías de Salud de Florencio Varela, Berazategui, Quilmes, con el Hospital El Cruce “Néstor Kirchner” y con el Ministerio de Salud de la provincia de Buenos Aires para articular los diferentes espacios de prácticas en los centros de salud y hospitales. Esto incluye el uso del CEMET -Centro de Medicina Traslacional del HEC.
- ✓ Se puso en marcha el primer Centro De Salud Universitario, en Florencio Varela “CSU Padre Gino”, construido y gestionado por el municipio de F. Varela e integrado a su red asistencial, pero con la supervisión de la UNAJ en cuanto a la conformación de su equipo de salud y organización interna, pudiendo cursarse allí materias de articulación comunitaria ya que cuenta con un espacio áulico. En el mismo sentido, se firmó un convenio con Berazategui para el CSU Unidad sanitaria nro. 18 de similares características.

Si bien no constituyen espacios curriculares, desde el instituto se fomentan otros ámbitos de prácticas preprofesionales, como las pasantías o las becas de formación (BeFat)²⁶. Durante el año 2015 se realizaron:

PASANTÍAS		
CARRERA	EMPRESA	CANT
KINESIOLOGIA y FISIATRIA	Municipalidad de Berazategui (pasantías en el Centro de Rehabilitación Municipal)	9
	HEC (Becas BeFat)	2
ENFERMERIA	HEC(Becas BeFat)	1
TOTAL		12

Fuente: Dpto. de Bienestar Estudiantil, CPE

²⁶ Se describen en el apartado correspondiente a políticas de acompañamiento, en este capítulo

La carrera de Enfermería ha podido identificar estudiantes avanzados y egresados con inserción laboral reciente en CABA (Clínica Bazterrica, Instituto Mater Dei, Hospital Italiano –esta institución ha solicitado formalmente datos de egresados-, Instituto FLENI, Hospital Garrahan, Hospital Británico), Florencio Varela (HEC, UPA N°11, diferentes CAPS, Centro de internación de crónicos), Berazategui (UPA N°10, Sanatorio Brandsen), Quilmes (Clínica del niño y la familia, Sanatorio de la Trinidad).

En relación a las actividades de investigación, vinculación en internacionalización que el Instituto ha desarrollado desde 2011, se describen en los capítulos correspondientes a esas funciones.

Funcionamiento del ICS: su estructura de gestión

Actualmente cuenta con un Director que se desempeña como tal desde su designación en 2011. Asimismo, se ha designado desde 2012 a la Subdirectora dado que concentra el 55% de la matrícula y requiere de un equipo de gestión más amplio.

El Instituto cuenta en su interior con Unidades de Formación que son las encargadas de las diferentes carreras, cada una con un Coordinador. En las carreras de Kinesiología y Medicina, en razón a diversos motivos, se ha designado un subcoordinador que ejerce sus funciones dentro de su dedicación docente. Por otra parte, a partir de la necesidad de contar con una instancia específica de asesoramiento y supervisión acerca de la implementación de los planes de estudio y su marcha en un marco de calidad, la Resolución del Rector N° 296/14 crea la Comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular en el ámbito del Instituto de Ciencias de la Salud. Asimismo, por Resolución rectoral 297/14 se designan los miembros integrantes de esta Comisión, donde también participa un integrante del CPE.

Esta Comisión tiene por función implementar una metodología tendiente a la articulación académica que asegure la integración horizontal y vertical de contenidos de los planes de estudios, así como también realizar el seguimiento de los contenidos y la unificación de los criterios en el dictado de materias afines. También coordina las subcomisiones de las distintas carreras.

A su vez, teniendo en cuenta que cada plan de estudios cuenta con especificidades que son propias de cada sub área disciplinaria dentro del campo de la salud, se ha contemplado el funcionamiento de subcomisiones de seguimiento de la marcha del plan de estudios por carrera, para atender a las cuestiones específicas de cada propuesta académico curricular y su implantación.

Estos dispositivos han sido diseñados con la finalidad de contar con herramientas de gestión adecuadas para el seguimiento y el mejoramiento continuo de la calidad de la formación, que incluye tanto el desempeño de los recursos humanos docentes involucrados, cuanto los procesos de enseñanza y aprendizaje que efectivamente ocurren en las aulas, laboratorios y campo y la correcta inserción de los alumnos en los trayectos propuestos por el plan de estudios.

El Instituto de Ciencias de la Salud cuenta con una estructura administrativa mínima compuesta por 5 asistentes que realizan el apoyo técnico administrativo a la estructura de gestión.

Asimismo, se ha designado un docente como responsable de la gestión de la Investigación en el ICS, así como otro docente referente para la organización y gestión de posgrados, atento al importante número que estas ofertas tienen en el instituto. Durante 2015 ha incorporado funciones de un docente de apoyo pedagógico.

Los laboratorios de físico química del HEC y de Biología cuentan con un asistente cada uno.

La comunicación intrainstitucional del instituto se realiza a través de dispositivos tales como:

- Reuniones periódicas con los coordinadores de carrera; reuniones periódicas con el personal administrativo para coordinación de tareas.
- Con el CPE se realizan reuniones sistemáticas para resolver temas de gestión académica tales como: programación de la oferta cuatrimestral de materias, planificación de mesas de examen, organización de la inscripción a materias, revisión de planes de estudio, organización y gestión de posgrados, uso del campus virtual, acreditación de las carreras y otros.
- Con otros Institutos: reuniones convocadas por el rectorado.
- Con docentes: cada inicio lectivo se realiza una reunión convocando a la totalidad de los docentes del Instituto. Durante el año se realizan reuniones ante temas puntuales.
- Con estudiantes: la dirección está en contacto permanente con los estudiantes, ya sea directamente o a través del Centro de Estudiantes y de las agrupaciones estudiantiles. A su vez los coordinadores de carrera tienen días estipulados para la atención a estudiantes.
- Con otros actores de la comunidad: dependiendo de acciones puntuales desarrolladas por el Instituto (con el municipio para la realización de la actividad territorial de primer año, por ejemplo).

A modo de síntesis

El ICS contiene más de la mitad de los estudiantes y cerca del 50% de los docentes de la universidad. Este crecimiento propone desafíos permanentes para la gestión en cuanto a su organización interna y a la capacidad operativa para dar respuesta a múltiples problemas en una unidad académica signada por la masividad pero también por las ofertas formativas y de enseñanza innovadoras. La alta cohesión lograda del equipo de trabajo ha permitido el buen desenvolvimiento de las funciones del Instituto, y se ha logrado establecer una muy buena relación con municipios y hospitales para el desarrollo de las prácticas pre profesionales.

El número de carreras en marcha implica pensar e implementar -aún dentro de los lineamientos institucionales comunes- políticas diferenciadas atendiendo al perfil de los estudiantes, las necesidades de formación docente para consolidar los equipos de trabajo, las particularidades en la relación teoría y práctica y la organización de los espacios disponibles, entre otros desafíos. Por otra parte, la implementación del ciclo básico de salud como tramo formativo único en los inicios, debe ser evaluada a fin de visualizar el efectivo impacto en la integración de conocimientos

básicos para el abordaje de los estudios específicos, así como las innovaciones en los diseños curriculares de enseñanza basada en problemas en Medicina y su potencial extensión a otras carreras.

2.2.3 Instituto de Ingeniería y Agronomía

El Instituto de Ingeniería y Agronomía (IlyA) fue creado por Resolución N°183/11 del Rector Organizador que, en consonancia con los principios establecidos en el Proyecto Institucional de la UNAJ así como en su Estatuto promueve la inclusión social y educativa de los futuros estudiantes, la generación y transferencia de conocimientos relevantes para el desarrollo local, regional y nacional con la finalidad de aumentar la competitividad de las cadenas de valor a través de la producción científico-tecnológica. También, la conformación de un espacio de reflexión crítica y de profundización del conocimiento social y cultural son los ejes centrales del proyecto institucional de la UNAJ en el que se inserta la oferta académica de las carreras de Ingeniería y Agronomía.

La oferta académica del IlyA

Las carreras de grado y pregrado que actualmente ofrece el Instituto de Ingeniería y Agronomía son:

Carrera	Año de inicio de dictado	CONEAU (Art. 43°) Recomendación de reconocimiento oficial provisorio del título	RESOLUCIÓN ME (Validez nacional del título)	Títulos con validez nacional
Ingeniería Informática	2011	Proyecto N° 804-2204/13 - Dictamen aprobado en Sesión N° 402 del 14/7/2014.	1563/15	Ingeniero/a en Informática
		No corresponde	2797/15	Analista Programador/a
Ingeniería Electromecánica	2011	Proyecto N° 804-2207/13 - Dictamen aprobado en Sesión N° 402 del 14/7/2014.	2344/15	Ingeniero/a Electromecánico
		No corresponde	2355/15	Asistente Electromecánico
Ingeniería Industrial	2011	Proyecto N° 804-2205/13 - Dictamen aprobado en Sesión N° 402 del 14/7/2014.	3100/15	Ingeniero/a Industrial
		No corresponde	3101/15	Asistente Industrial
Bioingeniería	2011	Proyecto N° 804-2206/13 - Dictamen aprobado en	2157/15	Bioingeniero/a

		Sesión N° 402 del 14/7/2014.		
		No corresponde	399/16	Asistente de Bioingeniero/a
Ingeniería en Petróleo	2013	Proyecto N° 804-0583/14 17 - Dictamen aprobado en Sesión N° 411 del 17/11/2014.	PENDIENTE	Ingeniero/a en Petróleo
Ingeniería en Transporte	2016	No corresponde	PENDIENTE	Ingeniero/a en Transporte
		No corresponde	PENDIENTE	Asistente de Ingeniería en Transporte
Licenciatura en Ciencias Agrarias	2015	No corresponde	PENDIENTE	Licenciado/a en Ciencias Agrarias
Tecnicatura en Emprendimientos Agropecuarios	2011	No corresponde	1831/13	Técnico/a Universitario en Emprendimientos Agropecuarios
Tecnicatura en Producción Vegetal Intensiva	2011	No corresponde	159/14	Técnico/a Universitario en Producción Vegetal Intensiva

Con relación a la formación de Grado, cabe señalar que se ha desarrollado gradualmente una oferta de carreras en el área de Ingeniería que se presentaron ante la CONEAU logrando las correspondientes acreditaciones. Asimismo, se desarrolla una oferta en el área de Agronomía de Grado y pregrado que se orienta a contribuir con el desarrollo propio de la región de influencia directa de la Universidad.

La oferta de las carreras de Ingeniería se sustenta en una de las misiones fundamentales de la UNAJ que es la de contribuir al desarrollo económico, productivo y social de la región. El entonces Ministerio de Educación desplegó diversos dispositivos de política pública para apoyar la formación de ingenieros en todo el país considerando a la ingeniería como el área disciplinaria por excelencia en materia de desarrollo productivo, tal como se afirma en los Fundamentos del Plan Estratégico de Formación de Ingenieros 2012-2016:

“La ingeniería es una disciplina fundamental para lograr consolidar el desarrollo industrial, relacionar conocimiento con innovación productiva, y disminuir los niveles de dependencia tecnológica.” (Documento de Fundamentos del PEFI 2012-2013, ME)

Por ello, uno de los ejes del Plan es el del “Aporte de la universidad al desarrollo sostenible” a través de la consolidación de cadenas de valor productivas. Las carreras de Ingeniería Electromecánica, Industrial, Informática y Bioingeniería que se crearon en 2011-con acreditación de la CONEAU- se inscriben en el marco de esta política a nivel nacional y dentro de los principios y fines establecidos para la UNAJ en su proyecto institucional. Posteriormente, en la misma línea se abrieron las carreras de Ing. en Petróleo e Ing. en Transporte.

Respecto de las previsiones del Proyecto Institucional para el área de agronomía, se implementó la Licenciatura en Ciencias Agrarias, mientras que la carrera originalmente prevista era Ingeniería Agronómica. Al momento de su implementación, se evaluó que el perfil de egresado de la carrera de Licenciatura cubría un área de vacancia de profesionales que la Ingeniería Agronómica aborda en el grado de manera periférica, y que la formación les permite desempeñarse en la realidad productiva local y regional pero también en otras regiones geográficas del país con producciones intensivas de horti-flori-fruticultura. Esto se relaciona con el enfoque de la Licenciatura, que aborda la cuestión agraria desde la perspectiva de las producciones intensivas –tal como se hace desde la Tecnicatura en producción vegetal intensiva a la cual contiene.

Con relación a la Carrera de **Ingeniería en Petróleo**, que no estaba prevista en el proyecto institucional, cabe destacar que se desarrolló a partir de un *Convenio Marco entre UNAJ y Fundación YPF*. Dicho convenio se celebra en el marco del Programa de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, “La Universidad con YPF” que incluye, con financiamiento genuino, diversas líneas de acción, como la generación de un banco de investigaciones, la convocatoria de Vinculación Tecnológica y Extensión de las universidades con YPF, la promoción de la investigación científica universitaria al servicio de YPF, entre otras acciones destinadas a fortalecer la alianza estratégica entre el sistema universitario y el sistema productivo nacionales.

Esto se inscribía además, dentro del plan estratégico nacional de autoabastecimiento de hidrocarburos y abre la oportunidad de generar movilidad social, incluyendo la migración temporal hacia las zonas de yacimientos, contribuyendo a evitar la saturación de demanda de mano de obra en las respectivas zonas, aportando al intercambio cultural con otras regiones del país, favoreciendo la integración y generando nuevas oportunidades para las generaciones futuras.

La ubicación estratégica de la UNAJ le permitió nutrirse de los recursos humanos formados en la docencia en la Universidad Nacional de La Plata, así como también de la UBA y de la UTN, y conformar un plantel docente con amplia experiencia profesional en el campo de la Industria en general para las ingenierías, y de la Industria de Hidrocarburos en particular.

De la misma manera es importante destacar el trabajo realizado durante 2015 por el IlyA al crear la nueva terminal de **Ingeniería en transporte** dentro del Consejo de Decanos de Ingenierías. Este proceso requirió la participación en los talleres desarrollados en la UBA convocando a una gran parte de la comunidad ingenieril perteneciente al sistema público y privado de la educación.

Posteriormente el IlyA lideró la conformación de un consorcio de universidades y organizaciones del sector tales como UNSE, UNC, UNER, UNR y UNAJ, FADEAC y la propia Secretaría de Transporte de la Nación. El objetivo general fue el desarrollo de los planes de estudios, sus contenidos y esquemas de implementación respectivos en sintonía con una mirada federal de las diferentes problemáticas involucradas con la movilidad.

Entre los objetivos específicos de la creación de la nueva terminal se puede mencionar la formación de un profesional de la ingeniería con una mirada transdisciplinar que actúe bajo las reglas del arte en la planificación de los sistemas multimodales de transporte, la operación de los sistemas complejos de la movilidad de bienes y personas, su gestión y administración. Tanto a nivel local, regional nacional e internacional

Las acciones del instituto para la consolidación de las carreras

Desde sus inicios el IlyA tuvo una política de fuerte difusión territorial de la oferta académica, siendo uno de los objetivos –altamente cumplido- el de atraer una matrícula suficiente que desde el primer año superó todas las expectativas.

Al mismo tiempo, se desarrollaron diversas líneas de trabajo para, progresivamente, lograr la conformación de una planta docente estable propia con dedicaciones adecuadas a través de la contratación de docentes consustanciados con el proyecto institucional y así como la posterior realización de concursos, en línea con la estrategia institucional de la UNAJ de consolidar progresivamente su cuerpo docente.

Se trabajan a nivel institucional aspectos metodológicos de la enseñanza de la ingeniería a través de charlas, jornadas, seminarios y cursos de capacitación que se organizan e implementan en coordinación con el CPE, como por ejemplo las capacitaciones en formación por competencias, altamente relevantes para el área de ingeniería. También, en el ámbito de las carreras, se promueven y realizan capacitaciones en las disciplinas particulares, así como la promoción de la participación de docentes en congresos y seminarios específicos.

La articulación transversal con organizaciones de la producción de bienes y servicios, como así también con instituciones del conocimiento científico y tecnológico constituye un objetivo clave para el Instituto de Ingeniería y Agronomía, pues de esta manera se posibilita acelerar los procesos de formación e inserción del estudiante en los ámbitos de desempeño profesional.

A nivel institucional, con diverso impacto en las carreras, se han suscripto convenios de colaboración con organizaciones del conocimiento científico y tecnológico, de la producción de bienes y servicios, así como con entidades sociales y populares.

Asimismo, se ha logrado la suscripción de convenios de colaboración recíproca con organizaciones gubernamentales Nacionales, provinciales y municipales así como la ampliación y consolidación de las redes internacionales de investigación y transferencia.

Un importante logro para el desarrollo del área de Ingeniería en la UNAJ y para la institución en su conjunto ha sido la formulación y presentación del proyecto del ***Polo de desarrollo local y regional Universidad Nacional Arturo Jauretche en el partido de Florencio Varela*** ante el FOCEM y su posterior aprobación.

EL FOCEM (Fondo de Convergencia Estructural del MERCOSUR) es un Fondo destinado a financiar proyectos en beneficio de las economías menores del MERCOSUR. Los objetivos del Fondo son: promover la convergencia estructural; desarrollar la competitividad; promover la cohesión social, en particular de las economías menores y regiones menos desarrolladas, y apoyar el funcionamiento de la estructura institucional, así como el fortalecimiento del proceso de integración.

En este marco, la UNAJ ha obtenido la aprobación del proyecto por un monto de U\$S 26.577.882 para la construcción de 17 laboratorios de Ingeniería durante el período 2013-2017, con fines académicos, de normatización y focalizados en el apoyo para la competitividad de entramado socio-productivo local y regional. Además del aumento de capacidad instalada en términos de infraestructura y equipamientos, la propuesta va más allá porque contempla la instalación de laboratorios de fabricación que se constituyen como una novedosa propuesta para la enseñanza de la ingeniería puesto que favorecen la creatividad proporcionando a los alumnos herramientas para la fabricación. La enseñanza en estos laboratorios se basa sobre proyectos en progreso y aprendizaje entre pares; asimismo los usuarios deben contribuir a la documentación y a la instrucción.²⁷

Relevancia de la formación práctica y ámbitos para su realización

A fin de incrementar el fortalecimiento institucional, se ha avanzado en la firma de convenios de colaboración y asistencia recíproca con diferentes entidades del ámbito académico como del gubernamental y del entramado socio-productivo. Estos acuerdos permiten y facilitan el desarrollo de las prácticas profesionales supervisadas, pasantías y la participación de sus profesionales bajo la figura del profesor invitado.

En relación a las capacidades instaladas para la formación práctica, desde 2011 está funcionando en el Edificio Mosconi el Laboratorio de Metrología, donde se cursa la asignatura Taller de Ingeniería, de primer año. Este Laboratorio está conformado por dos aulas idénticas y colindantes, con 5 mesas de trabajo de 6 posiciones cada una. Tienen 184m² en total, equipamiento multimedia.

Desde 2012 funcionan en el Edificio Hudson los Laboratorios de Química, complejo que cuenta con 600 m² donde se alojan 2 aulas-laboratorio idénticas con 32 puestos de trabajo cada una para experimentación individual. Además cuenta con 2 laboratorios más pequeños, para 8 alumnos, que asimismo operan como sala de preparación previa de los materiales y soluciones a utilizar en las experimentaciones. Se incluyó oficina, sanitarios y vestidores. Es único en su género en Argentina por su diseño y modo en que se aborda la enseñanza experimental de la química, de manera personalizada.

²⁷ Mas detalles se exponen en el capítulo de Vinculación. El proyecto completo del Polo está a disposición para su consulta y fue adjuntado oportunamente en las acreditaciones de las carreras de Ingeniería.

En el caso de Bioingeniería, en el año 2014 se propuso comenzar a introducir a los alumnos de la carrera en el ámbito laboral y se dio comienzo a las pasantías en Ingeniería Clínica con el Hospital El Cruce.

Paralelamente durante 2014 se puso en marcha la etapa correspondiente al plan de obras del ya mencionado Polo de Desarrollo Local y Regional de la UNAJ, que dotará al Instituto de 17 laboratorios integrados de ingeniería los cuales convergen a un Fab – Lab o laboratorio de fabricación.

También en 2014 se puede mencionar la finalización de las obras correspondiente a los Laboratorios Integrados de Ingeniería-LIdel (Edificio Ing. Abrales), lo cual posibilitó incluir el funcionamiento temporal de nuevos laboratorios tales como Laboratorio de Electrotecnia y Electrónica, Energías Alternativas, Hidráulica y Neumática, Termodinámica, Materiales y Maquinas e Instalaciones Eléctricas, en una superficie de 688m².

En el mismo espacio del LIdel, recientemente el instituto acaba de realizar la presentación de un proyecto en el Ministerio de Producción de la Nación en el Programa Club de Emprendedores, el cual posibilitaría la conformación de un laboratorio tecnológico y el radar de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva.

Se ha promovido la incorporación de nuevo instrumental como resultado de donaciones de empresas del sector, de aportes de profesores, de inversiones derivadas a proyectos de extensión, voluntariados y vinculación tecnológica, entre otros, lo cual se valora como de la mayor importancia para la formación de los estudiantes.

Para la carrera de Ing. en Informática, se cuenta con 7 aulas informatizadas de uso compartido con otras carreras en el edificio Savio, y un laboratorio propio en el segundo piso del edificio Mosconi, además de un espacio acondicionado para la realización de pasantías o becas de formación en empresas que radiquen en la UNAJ los puestos de trabajo por un tiempo determinado.

Asimismo, en todas las carreras, si bien se ha avanzado sostenidamente en la adquisición de equipamiento para asegurar la realización de prácticas de las materias específicas en los diferentes laboratorios, aún las condiciones de infraestructura y equipamiento no resultan suficientes para realizar las actividades sustantivas de docencia, investigación y transferencia, tal como se expresara en el capítulo 1 de este Informe.

Respecto de las prácticas pre profesionales supervisadas (PPS), de naturaleza curricular, a la fecha se han generado las siguientes:

PPS 2015-2016		
CARRERA	EMPRESA	CANT
ELECTROMECHANICA	Zucamor S.A	3
INFORMATICA	JulaSoft	2
	Deloitte	1
	HEC	1
	CALYPSO	1
	LCV	1
	OCAL	4
TOTAL		13

En relación a la formación práctica no curriculares también es importante destacar el número creciente de pasantías, becas de formación y asistencia técnica y casos de inserción laboral reciente de estudiantes y graduados:

PASANTIAS 2015/2016		
CARRERA	EMPRESA	CANT
ELECTROMECHANICA	Hospital El cruce	4
	Zucamor S.A	3
	INSUR	1
INDUSTRIAL	Mercedes Benz	1
PETROLEO	ISI	1
	LCV (Ind del petroleo)	1
	Municipalidad de Berazategui	1
INFORMATICA	LCV (Ind del petroleo)	4
	Municipalidad de Berazategui	3
	Ministerio de Agroindustria	1
	CALYPSO (software de salud)	2
TOTAL		22

BECAS DE FORMACION y ASISTENCIA TECNICA (BeFat)		
CARRERA	EMPRESA	CANT
INFORMATICA	HEC	9
	CESSI (en UNAJ)	16
ELECTROMECHANICA	HEC	4
BIOINGENIERIA	HEC	2
TOTAL		31

INSERCIÓN LABORAL DE ESTUDIANTES y GRADUADOS		
CARRERA	EMPRESA	CANT
INFORMATICA	SYSTECH SA.	1
	DELOITTE	1
	HEC	1
ELECTROMECHANICA	ZUCAMOR	13
	SEALED AIR ARGENTINA SA	
	EDESUR	
	EDENOR	
	SIDERAR	
	MUNICIP. de F. Varela, YPF Refinería La Plata.	
PETROLEO	ISI	1
TOTAL		17

Funcionamiento del IIYA: su estructura de gestión

El Instituto de Ingeniería y Agronomía es presidido por un Director designado desde 2013²⁸ y reúne las Unidades de Formación que son las encargadas de las diferentes carreras. Estas cuentan con un Coordinador, y en dos casos con un co-coordinador, atento a particularidades de su implementación: Ing. en Petróleo y Bioingeniería.

Por otra parte, a partir de la necesidad de contar con una instancia específica de asesoramiento y supervisión acerca de la implementación de los planes de estudio y su marcha en un marco de calidad, la Resolución del Rector N°102/13 crea la Comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular en el ámbito del Instituto de Ingeniería y Agronomía.

Esta Comisión tiene por función implementar una metodología tendiente a la articulación académica que asegure la integración horizontal y vertical de contenidos de los planes de estudios, así como también realizar el seguimiento de los contenidos y la unificación de los criterios en el dictado de materias afines. También coordina las subcomisiones de las distintas carreras.

A su vez, teniendo en cuenta que cada plan de estudios cuenta con especificidades que son propias de cada sub área disciplinaria dentro del campo de la ingeniería se ha contemplado el funcionamiento de subcomisiones de seguimiento de la marcha del plan de estudios por carrera que aún no han sido implementadas, para atender a las cuestiones específicas de cada propuesta académico curricular y su implantación.

²⁸ De 2011 a 2013 ejerció esa función otro profesional.

Estos dispositivos han sido diseñados con la finalidad de contar con herramientas de gestión adecuadas para el seguimiento y el mejoramiento continuo de la calidad de la formación, que incluye tanto el desempeño de los recursos humanos docentes involucrados, cuanto los procesos de enseñanza y aprendizaje que efectivamente ocurren en las aulas, laboratorios y campo y la correcta inserción de los alumnos en los trayectos propuestos por el plan de estudios.

El Instituto de Ingeniería y Agronomía cuenta con una estructura administrativa compuesta por un asistente técnico (ingeniero o estudiante avanzado) por cada una de las carreras de grado (con excepción de Ing. en Transporte que se implementó en 2016) y uno para las dos tecnicaturas y la Licenciatura en Cs Agrarias. Se suma una profesional ingeniera asistente del Director, y una secretaria, que realizan el apoyo técnico administrativo a la estructura de gestión. Además, y en línea con lo que sucede en las otras unidades académicas, el Instituto cuenta con un docente referente para temas de gestión de la investigación, que realiza estas tareas dentro de su dedicación.

2.2.4 Instituto de Ciencias Sociales y Administración

El Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSyA) fue creado por Resolución N° 182/11 del Rector Organizador que, en consonancia con los principios establecidos en el Proyecto Institucional de la UNAJ así como en su Estatuto, establece la necesidad de *“proporcionar una oferta de formación que contribuya a la formación de técnicos y profesionales con capacidades para explorar, describir, explicar y predecir fenómenos de la realidad social, así como realizar estudios de proyectos sociales cuya implementación afecte las relaciones y estructura sociales, evaluar el impacto de los mismos y asesorar desde distintas perspectivas sectoriales en la formulación de políticas de carácter global y/o sectorial.”*.

Las carreras que se desarrollan en el marco del Instituto de Ciencias Sociales y Administración se inscriben dentro de la política de brindar una oferta universitaria vinculada a las necesidades de desarrollo local y regional a través del fortalecimiento de las capacidades profesionales y técnicas de su población. Se orienta a formar profesionales altamente capacitados para intervenir en procesos de desarrollo sustentable, equitativos y democráticos a nivel local, regional y nacional.

Desde el Instituto se busca una constante interacción con el medio social y productivo para desarrollar una oferta de formación en campos profesionales de alta demanda en la región, donde la oferta actual de formación universitaria aún resulta insuficiente.

La oferta académica del ICSyA

Las carreras de Grado que actualmente ofrece el Instituto de Ciencias Sociales y Administración son:

Carrera	Año de inicio de dictado	Resolución ME	Títulos con validez nacional
Licenciatura en Administración	2011	677/13	Técnico/a Universitario en Administración / Licenciado/a en Administración
Licenciatura en Relaciones del Trabajo	2011	2110/12	Técnico/a Analista en Relaciones del Trabajo / Licenciado/a en Relaciones del Trabajo
Licenciatura en Gestión Ambiental	2011	1505/12	Técnico/a en Gestión Ambiental / Licenciado/a en Gestión Ambiental
Licenciatura en Trabajo Social	2015	2307/15	Técnico/a Universitario en Intervención Social / Licenciado/a en Trabajo Social
Licenciatura en Economía	2016	EN TRÁMITE	Licenciado/a en Economía / Analista Económico

Como oferta de **posgrado**, se encuentra en implementación desde el presente año, en convenio con la UNLA, la Carrera de Especialización en Evaluación de Políticas Públicas UNLa-UNAJ (Dictamen CONEAU de autorización oficial provisoria N° 11.663/14).

El desarrollo de las Carreras de Grado de ciclo largo se complementa con la oferta de títulos intermedios que permiten una rápida inserción laboral de los estudiantes²⁹. Se trabaja en forma permanente en atención a las demandas del medio social y productivo para lograr la articulación de un currículum que brinde las bases para una formación sólida en cada campo disciplinar pero que al mismo tiempo permita la integración de los egresados al mundo del trabajo.

Respecto de las previsiones del Proyecto Institucional, el Instituto desarrolla desde 2011 la oferta de carreras de grado de Licenciatura en Administración –con la mayor cantidad de estudiantes-, Licenciatura en Relaciones del Trabajo y Licenciatura en Gestión Ambiental y sus correspondientes titulaciones intermedias. Durante el año 2015, se amplía la oferta académica con la apertura de la Licenciatura en Trabajo Social (aprobada en 2014 por el consejo superior) y la Licenciatura en Economía, que se aprobó en el 2015 e inicia sus actividades en 2016.

La carrera de **Trabajo Social** se encontraba prevista en el proyecto institucional (pág. 24), aunque no para los primeros años, pero la realidad social, política y cultural de la región donde se inserta la universidad demostró la necesidad de formar profesionales fuertemente comprometidos con las diversas problemáticas que se producen y con un perfil de intervención. El centro se coloca entonces en egresados que, con una mirada crítica, se orienten a fomentar el entramado social, potenciar el trabajo del Estado, acompañar los esfuerzos de las comunidades y organizaciones sociales, y asistir a las personas en diversas situaciones de necesidad, contribuyendo, de esta manera, a la transformación social con equidad y justicia social.

De manera coherente con esta línea de política académica, la carrera de **Sociología**, que sí estaba prevista en el PI no se implementó por cuanto se evaluó que no podría alcanzar suficiente impacto y arraigo en el territorio con la inserción de sus egresados, efecto que sí tendría la carrera de Trabajo Social.

La **Licenciatura en Economía** surge como respuesta a un área de vacancia en la formación de estos profesionales, ya que está orientada a generar pensamiento crítico sobre la realidad latinoamericana y argentina en particular, alejado de las teorías económicas clásicas que sustentan la mayoría de las ofertas vigentes. Para el caso argentino y de varios países de la región, se debe destacar además el renovado protagonismo que tomó en los últimos años el Estado en el funcionamiento de la economía, reivindicando su rol como eje articulador de la esfera política, económica y social a través de las políticas públicas implementadas, lo cual renovó el interés por la revisión de la teoría económica dominante que relega al Estado a un rol meramente subsidiario en el funcionamiento económico. Asimismo, resulta imprescindible que la universidad pública brinde las herramientas para administrar el desarrollo de los Sistemas Locales y los Espacios de Integración Regional, que conforman esquemas organizacionales complejos e interactivos, que se desenvuelven en ámbitos geográficos delimitados local y regionalmente, y que influyen significativamente en la competitividad sistémica del territorio.

²⁹A diferencia de las Tecnicaturas en el área de Salud, en donde las carreras de pregrado son ofertas que no forman parte de una carrera de mayor duración, sino que funcionan de manera “independiente” o autocontenida.

Asimismo, se inicia el dictado del ciclo de Tecnicatura de la Licenciatura en Gestión Ambiental en el Centro Universitario Regional de la ciudad de Lobos, en el marco del Programa de Expansión de Educación Superior (Resolución N°1366 de la SPU y Convenio ME N°280/15) que se desarrolla en el apartado destinado a las sedes.

En el último año, también se consolida el ciclo profesional de las carreras de origen del instituto: Licenciaturas en Administración, en Relaciones del Trabajo y en Gestión Ambiental, ya que durante este año concluyó la trayectoria curricular de numerosos estudiantes. Por ello, desde el Instituto, se trabajó en el desarrollo de dispositivos para su acompañamiento en trayecto de realización del Trabajo Integrador Final.

Al mismo tiempo, se inicia en el último trimestre del año 2015 un proceso participativo sin precedentes en la UNAJ de **revisión para el rediseño curricular de los Planes de Estudios** de las carreras mencionadas en el párrafo anterior, convocando a los claustros de estudiantes, docentes y no docentes para esta tarea. Esto significó la consolidación, a nivel de la Dirección del instituto, de las actividades sobre análisis y evaluación de los planes de estudio que venían ya desarrollándose a nivel de las carreras. Esta actividad cuenta con el asesoramiento de un docente que realiza tareas de apoyo pedagógico.

El Instituto también ofrece Diplomaturas, que dado su carácter y destinatarios, conforman actividades de extensión:

- ✓ Diplomatura en "Desarrollo Social, Promoción Integral y Restitución de Derechos con énfasis en la Infancia y Adolescencia" en convenio con la Municipalidad de Quilmes, Secretaria de Desarrollo Social. Implementada desde 2016.
- ✓ Diplomatura de Producción Más Limpia. Fue dictada en el año 2014, conjuntamente con el Instituto de Ingeniería y Agronomía, y financiada por la Secretaría de Ambiente de la Nación, lo que permitió la participación de estudiantes de Jujuy, Salta, Santa Fe, Santa Cruz, Entre Ríos, Mendoza, Buenos Aires y CABA.
- ✓ Diplomatura en Operador Socio Terapéutico durante el año 2014 y 2015, en Convenio con la Secretaria de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico de la Presidencia de la Nación (SEDRONAR).
- ✓ En el 2013 se implementa la Diplomatura en Desarrollo Local Orientada a la Generación de Empleo. La propuesta se dirige, específicamente, a capacitar a los funcionarios/as, profesionales y técnicos/as de los municipios de Berazategui, Quilmes, Ezeiza, Almirante Brown, Florencio Varela y de la GECAL Lomas de Zamora MTEySS.

Relevancia de la formación práctica

En el acompañamiento del estudiante en su ciclo profesional se estimula, junto con el área de Bienestar Estudiantil del CPE, la participación en pasantías. Asimismo, el cuerpo docente asesora y asiste a aquellos que tienen la posibilidad de acceder a un empleo relacionado con su carrera. Por

otra parte, se estimula a los estudiantes que deban realizar tesinas a abordar temáticas vinculadas a la región de inserción de la universidad.

A continuación, se presenta el detalle de las actividades de pasantías realizadas durante 2015 y 2016 por los estudiantes del ICSyA.

PASANTIAS 2015/2016		
CARRERA	EMPRESA	CANT
RELACIONES DEL TRABAJO	ZUCAMOR S.A	4
	Municipalidad de Berazategui	12
	Indelqui S.A ³⁰	2
ADMINISTRACION	Municipalidad de Berazategui	12
	Indelqui S.A	2
	Nexans Company	3
TRABAJO SOCIAL	Municipalidad de Berazategui	2
TOTAL		37

Por otra parte, se ha podido identificar casos de estudiantes con inserción laboral reciente:

CARRERA: GESTION AMBIENTAL	
ORGANISMO/EMPRESA	CANT
Parques Nacionales	1
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable	3
Municipalidad de Varela	1
Empresa Curtiembre Gibaut	1
Telefónica Arg.	1
TOTAL	7

Asimismo, se realizaron cursos extracurriculares: “Búsqueda de empleo y gestión de la entrevista” y “Liquidación de sueldos con aplicación de software” a partir de las numerosas demandas recibidas por parte de empleadores y estudiantes. En el proceso de revisión de los planes de estudio se tienen en cuenta las demandas de contenidos y competencias necesarios para el mejor desempeño en el ámbito laboral.

Con el objeto de integrar los estudiantes a la Licenciatura en Trabajo Social y el reconocimiento de los distintos campos de actuación profesional se implementaron dos ciclos de "Talleres de Teoría y Práctica de Trabajo Social" con las siguientes temáticas: Trabajo social y educación, trabajo social y salud, trabajo social y niñez, trabajo social en el ámbito comunitario, trabajo social en el ámbito judicial, trabajo social y género(s). Asimismo, se organizan Jornadas de Inserción Profesional de las Carreras de Relaciones del Trabajo y de Gestión Ambiental.

³⁰ Cables conductores eléctricos de media y baja tensión; aéreos y subterráneos - Para Computación - Cables Especiales - fibra óptica - telecomunicación - edificios

Asimismo, durante el 2015 la primera cohorte de egresados de la Licenciatura en Gestión Ambiental hizo el viaje de estudios a la Provincia de San Juan, con el fin de realizar una serie de actividades de campo y establecer intercambio con otras casas de estudio y con instituciones encargadas de la gestión ambiental en la provincia.

También se realizaron viajes académicos impulsadas por docentes del ciclo básico y superior, entre otros: plantas de tratamiento de residuos sólidos urbanos y de residuos peligrosos en la zona norte del Gran Buenos Aires, reconocimiento de la ciudad y periurbano del partido de Florencio Varela, estaciones de monitoreo de ACUMAR, Museo De Ciencias Naturales de La Plata.

Funcionamiento del ICSyA: su estructura de gestión

El Instituto de Ciencias Sociales y Administración es presidido por un Director designado, en funciones desde fines de 2014³¹.

El Instituto cuenta en su interior con Unidades de Formación que son las encargadas de las diferentes carreras y que cuentan con un Coordinador. La carrera de Lic. en Economía cuenta con un co-coordinador.

Durante el año 2015 se reorganizó el área administrativa del Instituto, teniendo actualmente en planta seis no docentes tiempo completo y uno medio tiempo: un Coordinador Académico Administrativo del Instituto, tres asistentes del Instituto, un asistente de la Lic. Relaciones del Trabajo, un asistente de la Lic. en Trabajo Social y un asistente de la sede Lobos de la tecnicatura en Gestión Ambiental (medio tiempo).

Las actividades que se fueron desarrollando en el ICSyA estuvieron dirigidas a cumplir con los objetivos propuestos por la UNAJ en sus documentos fundacionales y aquellos definidos dentro del instituto y de las carreras.

Prevalecen de ese modo, en los primeros años actividades académicas relacionadas en la consolidación del plantel docente, las estrategias de ingreso y a la vinculación con la comunidad, incorporando progresivamente aquellas que hacen a la investigación, internacionalización e inicio de los procesos participativos para el análisis y modificación de los planes de estudio, ampliación de la oferta académica, acompañamiento de los estudiantes de años superiores y reorganización administrativa del Instituto.

Durante el año 2015 se constituyeron al interior del instituto dos áreas de trabajo, uno de Investigación para impulsar actividades articuladas entre carreras y docentes, impulsando, potenciando y visibilizando las iniciativas de docentes/investigadores y otro de Educación con el objeto de coordinar el proceso de modificación de los planes de estudio, evaluación docente e

³¹ Desde 2011 a esa fecha el cargo era ejercido por otro profesional

impulsar iniciativas pedagógicas y didácticas inclusivas. En ambos casos un docente por cada área ejerce estas funciones dentro de su dedicación horaria.

El ICSyA solicitó y fue aceptado como centro miembro de la red CLACSO (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales) por el Comité Directivo en su 90º Período de Sesiones, realizado entre el 3 y 4 de noviembre de 2014, en la ciudad de Medellín, Colombia, situación que habilita tanto al Instituto de Ciencias Sociales y Administración de la UNAJ como al conjunto de sus investigadores a participar de diversas actividades y programas académicos.

La Comunicación y los circuitos administrativos

Al interior del Instituto, la comunicación del Director con los coordinadores de carrera y entre ellos, es muy fluida y se da a través de la interacción constante en el trabajo cotidiano, ya que todos comparten un mismo espacio, produciéndose reuniones múltiples o individuales de acuerdo a la dinámica laboral.

La comunicación con los Centros de Política Educativa y Política y Territorio es permanente ya que muchas de las actividades académicas, de transferencia, investigación, internacionalización y vinculación del Instituto se sostienen a través del trabajo en conjunto y articulado con dichos centros. Con los otros Institutos se han realizado distintas actividades de vinculación e investigaciones conjuntas y articuladas por lo cual, los integrantes de esos grupos mantienen la comunicación con los dispositivos informales necesarios para la tarea que están llevando a cabo.

Con relación a los estudiantes, la mayor parte de la comunicación se realiza por medios electrónicos.

Del mismo modo, toda vez que se inicia un ciclo anual se realizan reuniones para los ingresantes por carrera y para los estudiantes más avanzados para acompañarlos en la inscripción a materia y asesorarlos sobre el recorrido académico/curricular.

Con relación a la comunicación con los actores de la comunidad, cabe señalar que no existe en el Instituto un mecanismo formal específico y focalizado de comunicación.

Las fortalezas de los circuitos administrativos está en la, por ahora, pequeña estructura de gestión que es responsable de la firma, lo que hace ágil la tramitación de algunos expedientes.

Durante los últimos tres años se han desarrollado en el marco de la UNAJ, los diversos reglamentos/protocolos para regular los distintos circuitos administrativos. Dada su reciente implantación, muchos de ellos no están consolidados y la cadena de responsabilidades a veces no está bien definida, lo que hace que haya distintas interpretaciones. Esto redundaría en la ineficiencia de ciertos circuitos.

2.3. Estudios extracurriculares

Como ya mencionamos, el Centro de Política Educativa gestiona las dos asignaturas extracurriculares obligatorias para las carreras³²: Informática e Inglés extracurricular.

Inicialmente apuntamos que Informática se organizaba desde la carrera de Ing. en Informática. Pero con la experiencia acumulada, se consideró más oportuno concentrar en una sola coordinación ambas propuestas, que ahora están bajo la órbita de un departamento. Se despliegan además acciones de apoyo y estímulo a programas de internacionalización y de movilidad docente y estudiantil, la capacitación de los docentes y el desarrollo de programas de investigación y desarrollo profesional.

Cabe mencionar que en el año 2014 se realizó una modificación a la propuesta de Informática extracurricular para adaptar el programa original a las necesidades de formación básica que las carreras planteaban al recibir en el primer año a sus estudiantes, y para la continuidad en las correlativas. Se duplicaron los contenidos relacionados con las herramientas informáticas habituales en el trabajo y el hogar. Se reforzaron los conocimientos sobre sistema operativo, Internet, correo electrónico y redes sociales, ausentes en el programa original.

Desde el punto de vista de la gestión académica, el crecimiento de la matrícula hizo que debieran implementarse diferentes modalidades para permitir una trayectoria más fluida por parte de los estudiantes, conteniendo hasta el presente las siguientes:

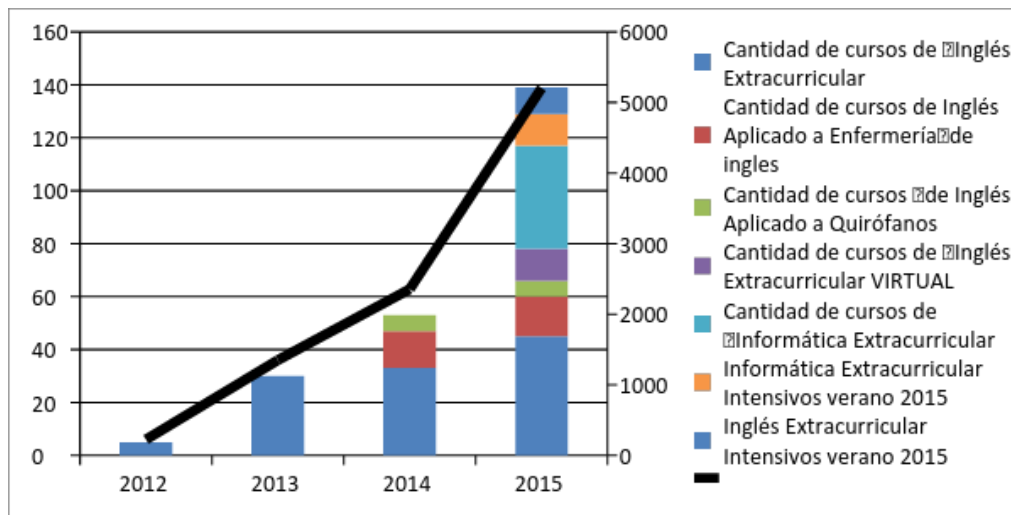
- ✓ Presencial
- ✓ Bimodal
- ✓ Virtual
- ✓ Examen libre
- ✓ Cursos de verano de cupo limitado

Desde la coordinación del área, se supervisa además la implementación de los niveles aplicados de Inglés para todas las carreras.

Aún con esta oferta, el crecimiento de los cursos de ambas materias ha sido importante y plantea un desafío organizativo y de recursos áulicos:

³² Con excepción de las carreras de grado de ingeniería

Cantidad de cursos y de alumnos que cursan Inglés e Informática Extracurricular



2.4. Implementación de carreras fuera de la sede principal de la Universidad

La implementación de estas carreras fuera de la sede principal de la Universidad se realiza en el marco del Programa de Expansión de la Educación Superior y tiene como finalidad acercar la educación superior a regiones y localidades alejadas de los grandes centros urbanos, en los que se ha manifestado una demanda por parte de las autoridades municipales. Estas ofertas forman parte de la política de inclusión educativa presente en el modelo de universidad establecido en el Proyecto Institucional de la UNAJ.

- ✓ Sedes Lobos y Castelli

La UNAJ firmó en 2015 dos Contratos Programa³³ con el Ministerio de Educación de la Nación en el marco del PROGRAMA DE EXPANSION DE LA EDUCACION SUPERIOR, para implementar el título intermedio de la carrera Licenciatura en Enfermería (**Enfermero Universitario**) en el partido de Castelli, y el título intermedio de la Licenciatura en Gestión ambiental (**Técnico Universitario en Gestión Ambiental**) en el partido de Lobos. Dichos Contratos Programa fueron rubricados también por el Honorable Senado de la Provincia de Buenos Aires, organismo que promovió la implementación de varias sedes de carreras en el interior bonaerense. Se sumaron a la firma los municipios respectivos que aportaron los ámbitos áulicos para el cursado y los espacios de formación práctica que cada trayecto requería.

El Ministerio financia los honorarios docentes así como la movilidad y viáticos, y un asistente administrativo para cada sede, además de insumos específicos. Ambas propuestas se desarrollan

³³Lobos: Contrato Programa por Convenio ME nº280/15; Castelli: Contrato Programa por Convenio ME nº 279/15.

como ciclo cerrado, y con el mismo cuerpo docente que el que dicta clases en la sede de Florencio Varela. En ambos casos se respeta el mismo calendario académico de la UNAJ y se promueve el desarrollo de proyectos de Voluntariado y Extensión así como la presentación de los estudiantes a becas y otros beneficios.

Se han desarrollado visitas de los estudiantes de ambas sedes al campus de Florencio Varela, a fin de que conozcan las instalaciones e intercambien experiencias con los estudiantes de las carreras a las que pertenecen. En el caso de Enfermería, han realizado varias visitas al Hospital de Alta Complejidad El Cruce.

La sede Lobos cuenta en 2016 con 15 estudiantes regulares y Castelli con 8. En ambos casos, el municipio proporciona los espacios de práctica a través del uso de laboratorios de establecimientos educativos en el primer caso, y del Hospital local en el segundo.

✓ Sede General Belgrano

En el año 2012 se implementó en este partido la Tecnicatura en Emprendimientos Agropecuarios, por iniciativa del Municipio, que había constituido un Polo Educativo junto a otras universidades (por ej la UNQ, luego UNLZ) . La firma del convenio incluyó el financiamiento por parte de la comuna, de los viáticos y movilidad y la disposición de los espacios áulicos, y la UNAJ aportaba los docentes, que pertenecían ya al cuerpo académico de la sede principal. La realidad productiva de la zona hacia necesaria la formación de recursos humanos, y la baja matrícula de esta carrera en la sede principal permitía destinar dedicaciones docentes a mejorar el perfil del capital humano de la región de la cuenca del Salado.

Egresaron en 2015 un total de 11 técnicos, constituyendo un grupo muy cohesionado y comprometido; muchos de ellos han logrado reorientar su inserción laboral a partir de esta experiencia formativa.

✓ Sede Brandsen

A fin de 2015 se firmó un convenio entre la UNAJ, la Sociedad Rural de Brandsen y el Municipio de Brandsen, para implementar la Tecnicatura en Emprendimientos Agropecuarios. La exitosa experiencia en General Belgrano y la todavía baja matrícula de la carrera en Fcio Varela alentó el desarrollo de esta sede, también de perfil productivo totalmente asociado al sector primario. La UNAJ aporta nuevamente los docentes, la SR el espacio físico y los gastos de movilidad, y el Municipio rubrica en carácter de instancia gubernamental pública interesada en esta iniciativa y como garante.

Actualmente esta sede cuenta con 45 estudiantes regulares. Los estudiantes de Fcio. Varela correspondientes a esta carrera realizan periódicamente sus prácticas a campo en Brandsen, lográndose una integración de las cohortes en los espacios de formación en terreno.

EL REFLEJO DEL PROYECTO INSTITUCIONAL EN EL CURRÍCULUM Y SUS FORMAS DE IMPLANTACIÓN.

En el proyecto institucional se plantean ciertos ejes a partir de los cuales se diseñarían los planes de estudio y se desarrollaría un determinado tipo de enseñanza que pone el foco en los aprendizajes de los estudiantes. La UNAJ promueve entre sus principios pedagógicos la construcción de un aula que se convierta en laboratorio en la cual estudiantes y docentes realicen experiencias de aprendizajes próximas al medio, favorecidas por el planteo de una modalidad teórico-práctica y para ello el estudiante debe indagar, ordenar, estudiar, confrontar y reflexionar. Las clases teórico-prácticas suponen un espacio de trabajo cooperativo donde los intercambios socioculturales entre docentes y estudiantes determinan el comportamiento de ambos y propician el surgimiento de nuevos contenidos.

Formar a los estudiantes para el abordaje de los complejos procesos sociales desde múltiples miradas y dimensiones requiere un trabajo cooperativo entre docentes, que se comprometen a identificar tópicos, casos, situaciones reales y líneas de investigación que requieren ser tratadas desde varias materias. Esto a su vez requiere un trabajo coordinado de programación para que en el diseño curricular se mantengan los ejes del proyecto institucional.

Estas “marcas” de identidad se reflejarían en los planes y programas, en los contenidos pero también en las metodologías de enseñanza y aprendizaje, así como en el perfil de los graduados a formar.

La presente autoevaluación constituye una oportunidad para revisar, en la corta historia de la UNAJ, los modos en que estos principios rectores realmente se plasman en la realidad de la implementación de los procesos de enseñanza y aprendizaje y en la formación de los egresados, interrogarse por los factores que podrían estar impidiendo su realización plena y, sobre todo, proponer lineamientos para la mejora en el marco del modelo de universidad elegido, una institución que se caracteriza fundamentalmente por:

- ✓ La responsabilidad social institucional frente a las demandas y necesidades del territorio.
- ✓ La inclusión social y educativa.

Desde la UNAJ se entienden estos dos ejes desde diferentes perspectivas por cuanto, en primer lugar, se viene a cubrir una necesidad regional de oferta de educación universitaria gratuita que no existía con anterioridad por la ubicación de la región con respecto a las universidades públicas próximas: La Plata, Quilmes, Buenos Aires. Pero además de pensarse como una herramienta de movilidad social para los habitantes de la región, puede afirmarse que hay un intento de fortalecer determinado tejido productivo local del municipio y de la región en el que el Estado puede apuntalar ese proceso no sólo con políticas impositivas o de desarrollo económico sino también con la formación de cuadros técnicos y profesionales que esa dinámica de desarrollo necesita.

Por ello, se intenta promover los procesos de creación de carreras a partir de las demandas del medio y no desde las necesidades de expansión de los grupos académicos y las disciplinas al interior de la institución.

Incluso las carreras de Ingeniería en Petróleo o la Licenciatura en Economía, son carreras que si bien no tienen necesariamente un anclaje directo en el territorio, fueron concebidas en el marco de políticas de desarrollo más globales en consonancia con necesidades planteadas desde diferentes ámbitos de la política pública.

A continuación, se analizan algunos aspectos referidos al diseño de los planes de estudio y sus formas de implantación que dan cuenta de diversas maneras acerca de los siguientes ejes que surgen del proyecto institucional:

- ✓ la mirada sobre las demandas del territorio para la definición del perfil del egresado y la definición de los planes, así como sus procesos de revisión,
- ✓ la impronta de la fuerte imbricación entre teoría y práctica,
- ✓ el énfasis en la enseñanza centrada en el alumno.
- ✓ la interacción entre los docentes de las disciplinas y el equipo responsable de pedagogía universitaria para la mejora de las estrategias didácticas.

Los niveles grado y pregrado. Pertinencia de una oferta que posibilita la inserción en el medio laboral local y regional

La oferta de tecnicaturas en el campo de salud y agronomía así como las titulaciones intermedias en el área de ciencias sociales y administración, responden a la necesidad de formar recursos humanos que rápidamente puedan insertarse en el mercado laboral local y regional.

Las tecnicaturas no implican una continuación con estudios de ciclo más largo sino que son autocontenidas y responden a necesidades puntuales de la práctica en ciertos segmentos o áreas, por ejemplo, de los sistemas de salud, tal como se desarrolló en el apartado anterior correspondiente al ICS. La respuesta en términos de nuevos inscriptos para todas ellas, da cuenta de algún modo de la pertinencia de su dictado.

En el caso del Instituto de Ciencias Sociales y Administración, en el caso específico de Administración y Relaciones del Trabajo, se han originado demandas concretas de formación en ciertas competencias, que fueron satisfechas a través de talleres extracurriculares o en los formatos de cursos y son en la actualidad elementos, entre otros, que se tienen en cuenta para la revisión del plan de estudios.

El título intermedio de la carrera de Trabajo Social, ya mencionado en párrafos anteriores posibilita a los estudiantes insertarse en las actividades que llevan adelante las entidades gubernamentales y no gubernamentales en la región con relación a las problemáticas sociales.

Diseño y puesta en marcha de los planes de estudio

En el área de salud desde la formación, se prevén contenidos y programas de atención primaria de la salud plasmados en actividades en este terreno que docentes y alumnos concretan en los diferentes Centros de Salud de la región y vinculados con programas sanitarios de la jurisdicción en todas las carreras, tanto de grado cuanto de pregrado.

En cuanto al diseño de los planes, como ya se expuso, se ha realizado un importante cambio con la implementación de un año común a todas las carreras de grado del Instituto³⁴.

La modalidad de **aprendizaje basado en problemas** y la permanente relación entre teoría y práctica con la que se plantea la implementación de las carreras refieren, a un perfil de egresado que se busca formar con una fuerte responsabilidad social, cuya formación se refleja en las prácticas realizadas en el territorio desde el primer año.

Se busca que los planes no sean los tradicionales y tengan la impronta que los vincula con el territorio. Al momento de elegir los textos, las materias y las orientaciones se les otorga ese énfasis: la mayoría de los programas incorpora la cuestión de pensar lo local, lo territorial, las posibilidades de inserción.

Relación docente- estudiante

Otro de los pilares fundamentales de la forma en que se llevan a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje en la UNAJ y que constituye la condición de posibilidad de las estrategias novedosas y diversas desplegadas para lograr la inclusión educativa en un marco de calidad es la relación estudiante/docente de 30/1. A partir de esta premisa se organizan las comisiones en todos los planes de estudio de las carreras.

La relación 30/1 entre estudiantes y docentes favorece la enseñanza y el aprendizaje personalizados en tanto permite un mayor conocimiento del docente acerca de los estudiantes y sus desempeños, una mejor interacción entre ambos así como también el desarrollo de estrategias didácticas variadas, en un modelo que busca diferenciarse de la tradicional "clase magistral" en contextos de masividad.

Este esquema en el aula permite el desarrollo de estrategias definidas en apartados anteriores y detalladas en el próximo apartado que acompañan el trayecto de estudiantes definidos con perfil de "nuevo ingreso". Tal como fue relevado en distintas investigaciones citadas en este informe, las clases superpobladas van en detrimento de la retención de poblaciones de estudiantes provenientes de sectores populares, así como la implementación de clases con modalidad didáctica tradicional y expositiva.

³⁴ Ciclo inicial mas 4 materias del nuevo ciclo básico de salud

Relación entre teoría y práctica

Un elemento central del diseño y la puesta en marcha de los planes se refiere a la mutua e indivisible imbricación de la teoría y la práctica.

Desde fines del 2014, han comenzado a implementarse las prácticas pre-profesionales de los estudiantes. La formación en la práctica es un aspecto relevante de las propuestas formativas en múltiples campos profesionales. Se entiende que su realización en el marco del recorrido curricular propuesto desde cada una de las carreras de la universidad es una ~~de~~ formas de acercar a los estudiantes a las competencias necesarias para su desarrollo en los ámbitos profesionales en los que se desempeñen una vez que sean graduados universitarios. El lugar que ocupen estas prácticas en los planes de estudio, así como las formas concretas de llevarlas a cabo, han sido objeto central del trabajo de coordinadores de carrera y equipo pedagógico de la UNAJ.

La perspectiva adoptada en la UNAJ abreva en desarrollos teóricos respecto de la práctica como instancia reflexiva que responde e intenta superar la tradicional relación que se ha establecido entre el conocimiento teórico o científico técnico y el ámbito de la práctica, donde el primero debería *aplicarse* al segundo. Se entiende que la práctica profesional debe estar atravesada por una cierta habilidad para manejar la complejidad y resolver problemas prácticos del campo de trabajo.

Desde el Centro de Política Educativa en articulación con los Institutos, se han implementado los siguientes Proyectos de implementación y mejora vinculados con los espacios de formación en torno de las prácticas profesionalizantes:

- a) **Prácticas en el campo de la salud:** asignaturas de Enfermería en Cuidados Básicos (ECB), Atención Primaria de la Salud (APS) y Enfermería Materno-Infantil (EMI). Con la Licenciatura en Enfermería (ICS).
- b) **Prácticas Profesionales Supervisadas** como dispositivo de formación vinculado con tareas propias del futuro desarrollo profesional de las carreras de Ingeniería.
- c) **Finalización de Estudios - Tesis y tesinas** - correspondiente a las diversas carreras de grado del Instituto de Ciencias de la Salud y de Sociales

Las prácticas en los desarrollos curriculares

En el área de **Salud**, los planes de estudio de las carreras tienen una impronta teórico práctica establecida en los diseños curriculares. Por ello, las materias tienen espacios de formación práctica -que requieren para su desarrollo de elementos teóricos- y que se realizan en hospitales públicos provinciales y municipales de la región, así como centros de salud de los municipios, tal como se detalló en el apartado correspondiente a la oferta del ICS en el ítem “Relevancia de la formación práctica y ámbitos para su realización”. Tanto las carreras de Licenciatura en Enfermería, Kinesiología y Organización de Quirófanos así como Bioquímica demandan desde las asignaturas y a lo largo de toda la trayectoria curricular, la articulación con la formación práctica en ámbitos “reales”. La importante matrícula de las carreras del área, especialmente las primeras, plantea

desafíos complejos a la gestión académica tanto en la organización e implementación de dichas prácticas cuanto en su articulación con los espacios de formación teóricos.

En el campo de la **Ingeniería** la Práctica Profesional Supervisada forma parte de los planes de estudio, tal como lo establecen los estándares de acreditación y se realizan en empresas u organismos con las cuales la universidad ha firmado convenios. Se ha descrito en el apartado del IlyA las diferentes PPS implementadas.

En **Ciencias Sociales y Administración** no se realizan prácticas pre profesionales curriculares, aunque sí se realizan actividades bajo la forma de talleres extracurriculares a los que asisten los alumnos (ya se describieron en oportunidad de revisar la oferta del instituto), quienes también participan de proyectos de extensión, voluntariados, becas de vinculación. Los docentes orientan a los estudiantes para que aborden temas locales o regionales en sus tesinas o trabajos finales pero aún no se ha incluido la práctica como espacio curricular en los planes y este es un tema que se debate actualmente al interior del Instituto.

Trabajos Finales de Carrera

Entre las diversas herramientas con las que se cuenta para promover la integración de los saberes que los estudiantes adquieren durante su trayecto de formación, se encuentran los Trabajos Finales de Carrera.

Los trabajos finales, más allá de la modalidad que adopten en cada carrera, tienen en común el hecho de que constituyen instancias con un alto valor formativo para los estudiantes.

El trabajo final se propone como una instancia de integración de los contenidos teórico-prácticos de la carrera, al tiempo que una profundización en algún tema específico, de relevancia para el ejercicio profesional, a partir de la producción de conocimientos o la intervención en problemas específicos.

Se definen distintos tipos de trabajos finales los cuales pueden caracterizarse por dos grandes rasgos:

- 1) Trabajos que abordan un tema o problema de interés, orientado a su ámbito profesional en particular
- 2) Trabajos que describen y analizan las prácticas profesionalizantes que se realizan en el marco de la Carrera.

El propósito de este espacio de formación es que el estudiante aplique los conocimientos (conceptuales, categorías de análisis, prácticas) incorporados a través de su trayecto de formación a lo largo de su carrera. Conforme a este encuadre, el estudiante define su tema de estudio y la estrategia metodológica para abordarlo, considerando los enfoques y los tipos de trabajos establecidos por la Universidad y, en particular, por la carrera en cuestión.

UNAJ Virtual: el campus como apoyo a la presencialidad

La preocupación por la trayectoria de los alumnos universitarios, especialmente durante el proceso que implica el primer año se desarrolla como uno de los grandes temas del sistema universitario actual.

La experiencia del primer año requiere de estrategias que sostengan la trayectoria y permitan transitar de la mejor manera esta fase de la educación universitaria, promoviendo el acceso y la igualdad en educación superior.

En este marco, la Universidad se propone incorporar estrategias de educación virtual como acompañamiento a las trayectorias y complementación de las clases presenciales, entendiendo que esto permitiría brindar nuevos recursos que permitan sostener las trayectorias educativas de sus alumnos.

Al mismo tiempo, como institución educativa con raíces en su territorio, la UNAJ se propone realizar los objetivos del proyecto de manera de no perder de vista la singularidad de su propia población estudiantil, tener un proyecto para docentes y estudiantes de nuestra universidad, construyendo los propios sentidos en relación a la incorporación de los recursos tecnológicos.

La denominación “aulas extendidas”, acompaña la definición del documento de Modelo Pedagógico del área UNAJ Virtual³⁵, donde se establece el **objetivo de la educación virtual como recurso complementario de la modalidad presencial**. Un aula extendida enriquece y brinda oportunidades de retomar la explicación presencial, intercambiar y colaborar con pares de manera ubicua en otros ritmos de aprendizaje que vayan más allá de los encuentros presenciales.

UNAJ virtual trabaja de manera conjunta con el área pedagógica de Grado, se orienta a la promoción y la búsqueda de innovación de las estrategias pedagógicas, reconociendo diversas modalidades de trabajo, acorde con las necesidades de los sujetos. Se espera fortalecer las tareas que promueven la mejora de la enseñanza a través de los proyectos articulados con las unidades académicas y proponer nuevas iniciativas.

Con este marco, se inicia el trabajo a fines de 2014 en un proyecto prioritario denominado **“Aulas extendidas de Matemática y Taller de Lectura y Escritura del Ciclo Inicial”**, que tiene por objetivo desarrollar un proyecto piloto de trabajo con dichas asignaturas comunes a todos los estudiantes, en el entorno del campus virtual como estrategia de desarrollo de recursos didácticos de acompañamiento a las trayectorias de los estudiantes de primer año.

Este proyecto implica además conformar y capacitar un equipo de docentes especializados en cada una de las materias con competencias relacionadas con la educación virtual quienes estarán a cargo del diseño y puesta en práctica de las aulas extendidas.

³⁵Resolución Consejo Superior 03/2016.

El proyecto realizó las actividades preparatorias y de capacitación durante todo el año 2015, a fin de implementar las aulas extendidas durante el primer cuatrimestre de 2016.

Además del proyecto prioritario con materias del ciclo inicial, desde su inicio a la fecha, se han creado 59 aulas para la enseñanza extendida de comisiones físicas de materias de las carreras y se han matriculado 3734 usuarios (Estudiantes: 3486; Docentes: 248), contando en la actualidad con 1216 usuarios activos estudiantes y 224 docentes.

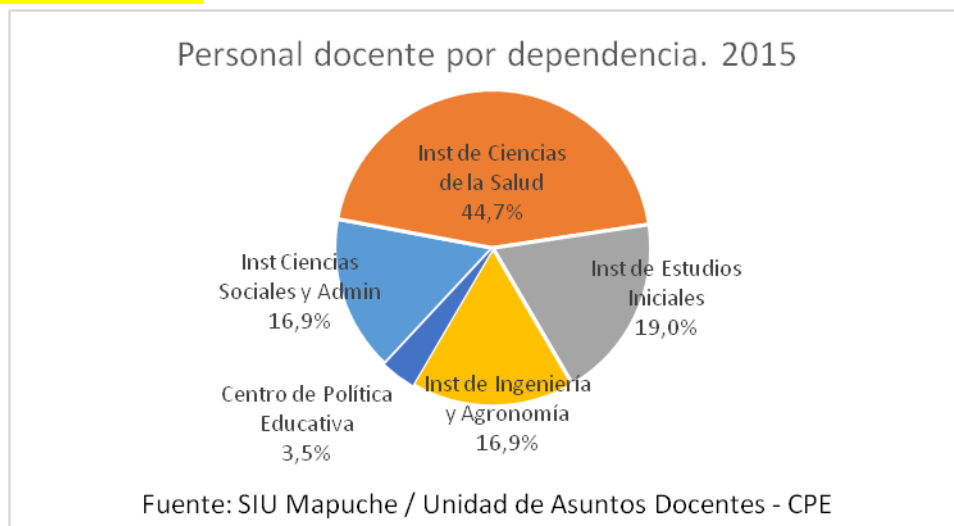
3. CUERPO DOCENTE

Uno de los desafíos más importantes que tuvo la institución en sus primeros años fue el de conformar y consolidar una planta docente propia que permitiera desarrollar en un marco de calidad la oferta académica prevista de acuerdo con los principios y ejes establecidos en el proyecto institucional.

Con este objetivo, se convocaron docentes universitarios que quisieran radicarse en la UNAJ como espacio privilegiado de desarrollo académico y que al mismo tiempo pudieran compartir las características deseadas para la docencia en una universidad nueva emplazada en una región sin oferta de educación superior³⁶ y que se propone como uno de sus ejes rectores la inclusión educativa de amplios sectores de la población con un perfil alejado de las características esperadas tradicionalmente para un estudiante universitario.

Personal docente por dedicación

A diciembre de 2015, la UNAJ cuenta con un total de 1.144 docentes (distribuidos de la siguiente manera en los Institutos:



Fuente: SIU Mapuche – Área de Estadística CPE

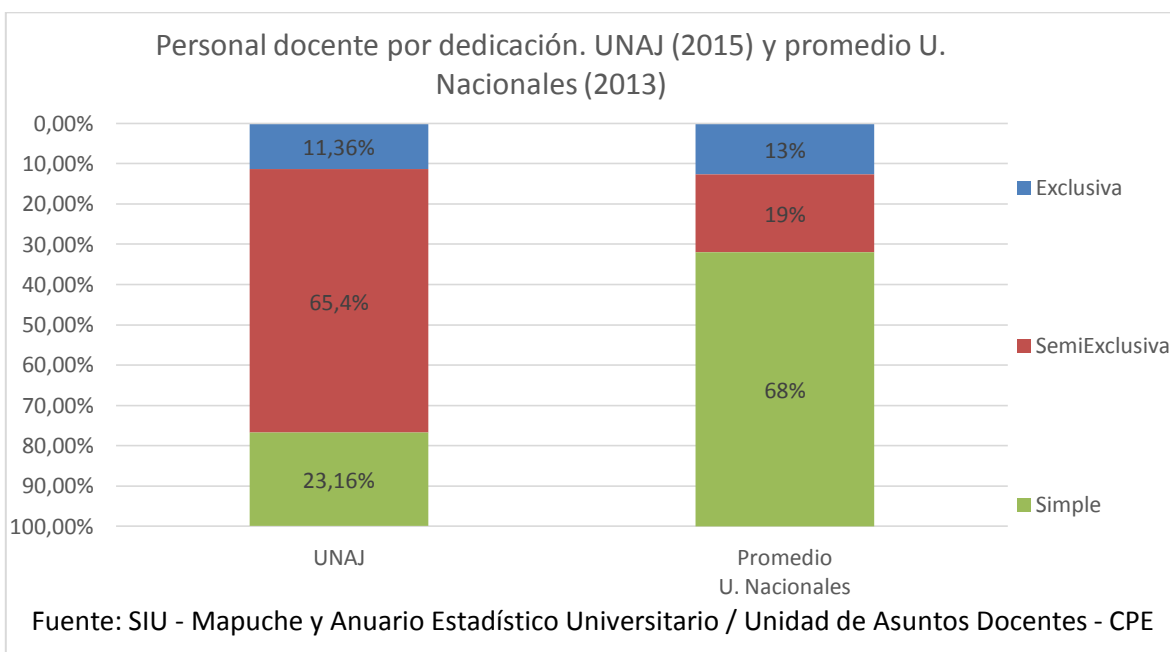
De ese total de docentes, 265 tienen dedicación simple, 746 dedicación semiexclusiva y 130 cuentan con dedicación exclusiva. Desde sus inicios, la UNAJ promovió la radicación mayoritaria de docentes con dedicación semi exclusiva, de tal manera de iniciar y sostener con bases sólidas la política de conformación de una planta docente propia que pudiera desarrollar las actividades de

³⁶ Cabe señalar que tanto la UNQ, como la UNLa, UTN Avellaneda y UNLZ se encuentran lejanas a Florencio Varela, y con dificultades de accesibilidad

docencia, investigación, extensión y vinculación. El alto porcentaje de docentes con dedicación semiexclusiva que tiene hoy la UNAJ es el resultado de dicha política desplegada desde los inicios.

Si se analizan los datos informados en SIEMI del año 2012, el porcentaje de cargos con dedicación semi exclusiva era de 60%, simples: 21 %, y exclusivas: el 18.7 %. El peso relativo de las dedicaciones semiexclusivas no sólo se sostuvo, sino que se incrementó, al mismo tiempo que se incrementaron, levemente en términos relativos, la cantidad de dedicaciones simples. Ese sería un indicador que se explica por la fuerte presión de la necesidad de cobertura de las actividades de docencia por la gran afluencia de ingresantes, aspecto a tener en cuenta en el mediano y largo plazo.

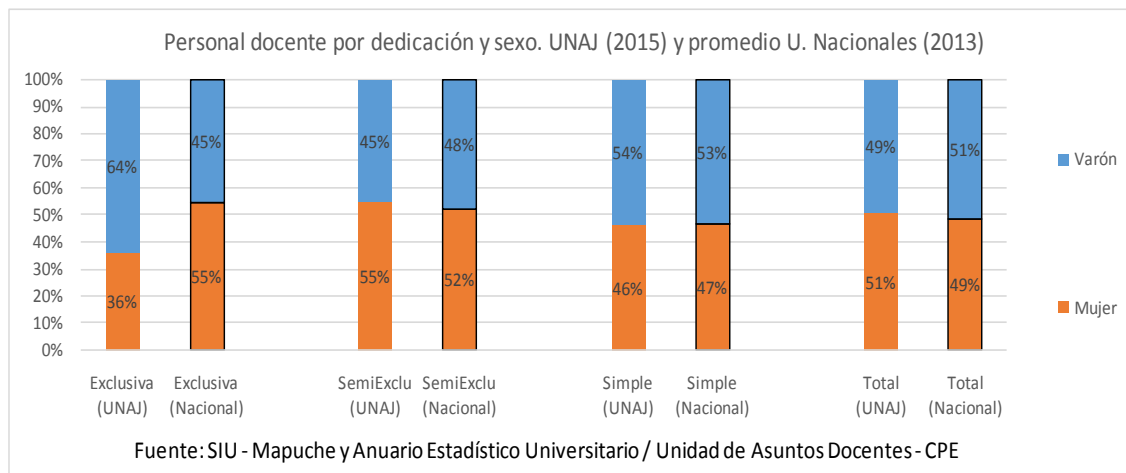
Si se compara a la Universidad con el resto del sistema universitario nacional³⁷, la diferencia es muy importante a favor de la UNAJ. Mientras que -en promedio- en el sistema universitario prevalecen las dedicaciones simples por sobre el resto, en la UNAJ, la relación (entre simples y semis) es casi inversa, tal como se observa en el siguiente cuadro.



³⁷La comparación se realiza con datos 2013 del sistema, que son los últimos disponibles.

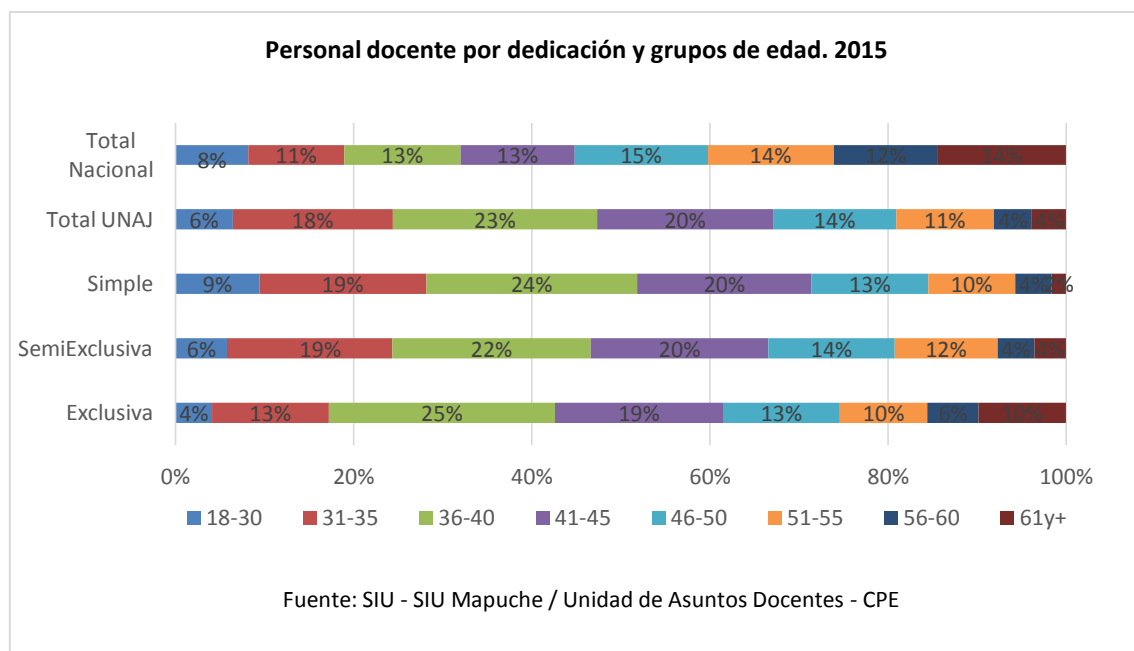
Personal docente por dedicación y sexo

En cuanto al personal docente por dedicación y sexo, los valores actuales de la UNAJ coinciden con los valores promedio de las universidades nacionales, a excepción del caso de las dedicaciones exclusivas en las que se nota una predominancia masculina.



Personal docente por dedicación y grupos de edad

La planta docente de la UNAJ es predominantemente joven y presenta valores sensiblemente más altos en cuanto a porcentajes que el promedio nacional, especialmente en las franjas etarias que se encuentran entre los 30 y los 45 años. Estas son generaciones que evidentemente se han formado en la docencia en otras universidades nacionales y que tienen una perspectiva de desarrollo y proyección importante en términos temporales dentro de la UNAJ. Estos valores son más altos que las medias nacionales tanto en las dedicaciones simples, semis y exclusivas. Se nota una baja proporción, con relación a la media nacional, de docentes de las franjas etarias más avanzadas.



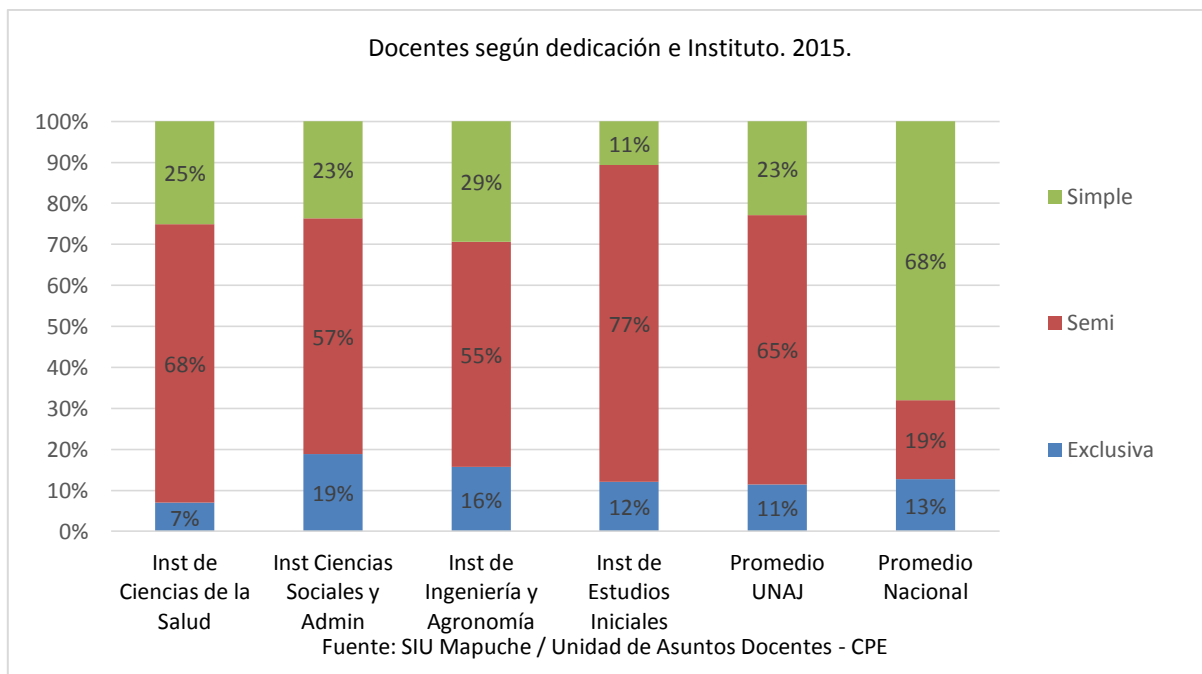
Personal docente por dedicación: los Institutos

Si se analiza la cantidad de docentes por Instituto, según los datos informados en SIEMI, el Instituto de Ciencias de la Salud con un total de 511 docentes, tiene un porcentaje con dedicación exclusiva del 7%, un 68% de semiexclusiva y un 25% de simples, manteniendo con leves diferencias la tendencia general de la Universidad, con mayor peso relativo de las dedicaciones simples.

En el caso de Ciencias Sociales y Administración, sobre un total de 180 docentes, las exclusivas representan un 19 %, siendo éste un porcentaje sensiblemente más alto que el global, las semiexclusivas un 57 % y las simples un 23%.

El Instituto de Ingeniería y Agronomía, las simples tienen un peso relativo del 29 %, un 55 % de su planta con dedicación semiexclusiva y un 16 de dedicaciones exclusivas.

En el Instituto de Estudios Iniciales, el 11 % de los docentes tienen dedicación simple mientras que las semiexclusivas representan un 77 %, -el valor más alto- y las exclusivas un 12 %.

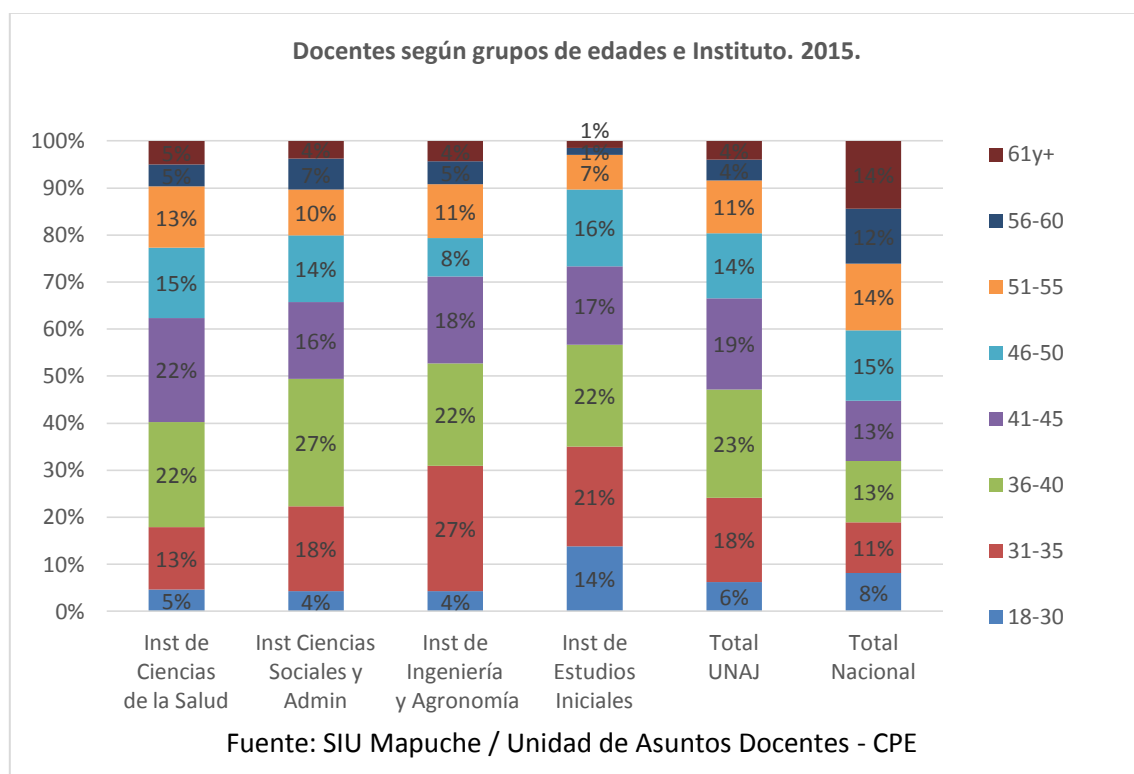


Estos contrastes se explican en parte por las diferencias del perfil predominante de los docentes de los distintos institutos. En el caso del área de Salud así como en Ingeniería, existe un fuerte predominio de docentes que provienen de sus respectivos campos profesionales y su incorporación en la vida académica se ve facilitada a través de las dedicaciones simples. Muchos de ellos tienen fuerte inserción laboral en el ámbito profesional, aspecto que es una fortaleza por la impronta que muchas de estas carreras tienen y a las que ellos contribuyen con su experiencia y experticia. En estos casos, se trata de lograr un balance con docentes que estén disponibles para el desarrollo de actividades de investigación y vinculación en la universidad, a través de las dedicaciones semi exclusivas y exclusivas. Este es un aspecto a tener en cuenta para la previsión del desarrollo de la planta docente en los próximos años.

En el caso del IEI, se nota un alto porcentaje de docentes con dedicaciones semiexclusivas, cuyos docentes, provenientes de las Ciencias Humanas, Sociales y Básicas, tienen un perfil más vinculado a la denominada "profesión académica". Además, esto también puede explicarse porque el diseño de las 4 asignaturas del Ciclo Inicial es homogénea, siendo materias de 4 hs semanales distribuidas en dos días, por lo que la mayoría de los docentes tienen asignadas dos comisiones más otras actividades, lo cual conlleva una alta dedicación en horas semanales. Las dedicaciones exclusivas se mantienen dentro del promedio de la universidad, aunque resulta deseable un incremento paulatino para poder planificar la incorporación plena de los docentes a las demás actividades que propone el proyecto institucional.

Edad de los docentes de la UNAJ por Instituto

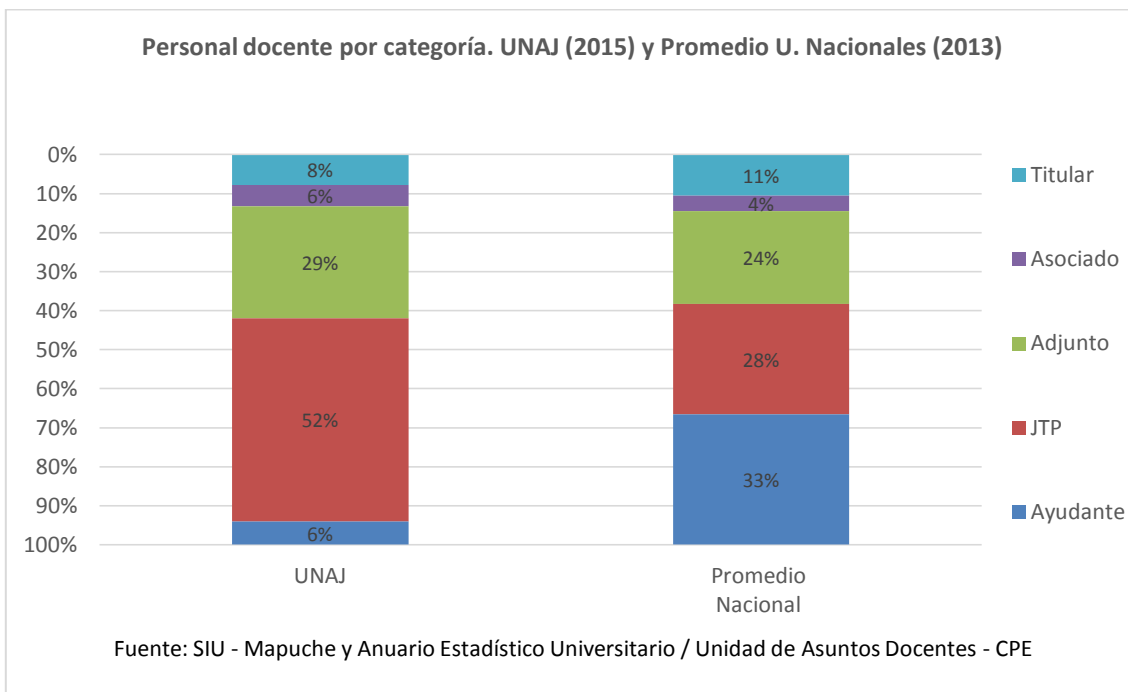
En cuanto a las edades de los docentes en cada uno de los Institutos, si bien presentan variaciones con relación a los porcentuales globales de la UNAJ, no se observan marcadas diferencias entre ellos que modifiquen su posición relativa con relación al total nacional. Podría observarse un mayor predominio de jóvenes docentes de la planta del Instituto de Ingeniería y Agronomía (grupo de 31-40) así como la del Instituto de Estudios Iniciales, especialmente si se la compara con el Instituto de Ciencias de la Salud, pero estas variaciones seguramente encuentran su explicación en las diferencias que tienen las trayectorias formativas y profesionales en cada una de las áreas. Asimismo, en el caso del Instituto de Ciencias Sociales y Administración cabe destacar que, entre los dos grupos 31-40, el porcentaje asciende a un 45%, es decir, más que en el Instituto de Estudios Iniciales que presenta un 43% de la planta en esa franja etaria.



Personal docente por categoría. UNAJ (2015) y promedio U. Nacionales (2013)

Con relación a las categorías docentes, en este gráfico puede apreciarse una sensible diferencia entre la UNAJ y el promedio de las universidades nacionales en cuanto a la baja incidencia de ayudantes y la alta proporción de personal docente con categoría de Jefe de Trabajos Prácticos. Asimismo, las categorías de adjunto y asociado también presentan diferencias a favor de la UNAJ.

Estos datos pueden interpretarse como una fortaleza en tanto dan cuenta de la conformación de equipos docentes altamente jerarquizados.



En este punto, cabe aclarar que las categorías utilizadas en el sistema universitario nacional no permiten una adecuada interpretación acerca de la conformación de los equipos docentes de la universidad. La UNAJ se aleja del modelo de “cátedra” tradicional y promueve un equipo docente donde la coordinación de la materia constituye una “asignación de funciones” que no se concursa. Esa asignación para la coordinación de los equipos recae en un docente experimentado con categoría de Adjunto en adelante, que pueda organizar la implementación, atendiendo a la definición del programa analítico, la selección y capacitación preliminar de docentes, la definición de los horarios y espacios de cursada, la participación en los espacios de gestión y articulación con otras materias y/o carreras y otras funciones propias de coordinación académica de la asignatura.

Esta función de coordinación se ha implementado desde el inicio de las actividades de la UNAJ y está consagrada en el Reglamento de Carrera Académica (Art 18.): *“Cada materia contará con un coordinador que oficiará de articulador-organizador ante las autoridades de la carrera o del Instituto para el caso de materias comunes. El coordinador se encargará de llevar adelante las tareas administrativas, académicas e institucionales que impliquen a la materia como un conjunto y deberá participar del dictado de la misma. Esta función será desempeñada por un profesor adjunto o de categoría superior, designado por el coordinador de carrera, o director de instituto en su caso, y su permanencia en la función estará sujeta a una evaluación de desempeño.”* (Res. CS 113/15.)

Por lo tanto, la estructura de las materias tiene una gestión horizontal, en la que la figura de la coordinación articula actividades pero no representa al tradicional docente "titular de cátedra". Las categorías están asociadas a las acreditaciones y trayectorias y la formación de recursos humanos para quienes ocupan las categorías "más bajas" se desarrolla a partir de las reuniones permanentes de los equipos, articulaciones, supervisión colegiada y coordinada, y trabajo conjunto. El cuerpo docente de cada materia tiene responsabilidad de dictado de materias. Esta modalidad de organización permite un seguimiento más personalizado del rendimiento de las comisiones y la revisión constante de las propias prácticas y estrategias propuestas para la implementación de los programas de las asignaturas.

Las categorías docentes y perfiles

La categoría docente, por consiguiente, está asociada a las acreditaciones personales y en relación a lo exigido por el Reglamento de Carrera Académica en su art. 6³⁸. A continuación se desarrolla una breve síntesis de los requisitos:

CATEGORIA	AÑOS DE DOCENCIA	TITULOS	OTROS REQUISITOS
Titular	16	Doctorado o formación profesional equivalente	Prestigiosa trayectoria en su campo; Formación de recursos humanos; creación de líneas de trabajo en investigación, o arte
Asociado	12	Doctorado o formación profesional equivalente	Formación de recursos humanos; dirección o integración de proyectos relevantes
Adjunto	8	Posgrado o formación profesional equivalente	Activa producción de investigación, creación artística, des. Tecnológico. Dirección de proyectos
JTP	4	Grado o formación profesional equivalente	
Ayudante		Grado	No pueden estar frente a curso sino colaborar en espacios de práctica o instrucción en terreno, bajo la supervisión de un docente de categoría superior.

La formación profesional equivalente atiende a perfiles de docentes con experiencia en un campo profesional, que de manera más relevante se manifiesta en los Institutos de Ciencias de la Salud y de Ingeniería Y Agronomía, que no tienen extensa trayectoria académica, pero cuyos antecedentes son significativos para el dictado de materias específicas asociadas a su experticia. En el caso de los docentes del Instituto de Ciencias Sociales y Administración, esta particularidad se verifica para los docentes de Trabajo Social, fuertemente asociados a trabajo territorial desde diversas organizaciones e instituciones y a docentes de la carrera Relaciones de Trabajo, insertos en ámbitos específicos, y en menor medida en Administración.

³⁸ Ver CD con normativa para texto completo

Asociado a esto, la definición de los perfiles para los concursos docentes reconoce esta diversidad y permite establecer entonces diferentes alternativas (Art. 14 del Reglamento de Carrera Académica³⁹):

*1) **Perfil de Docencia:** se concentra prioritariamente en el ejercicio de tareas de enseñanza detalladas en el inciso 1) del artículo anterior.*

*2) **Perfil de Docencia, Vinculación y Desempeño profesional:** además del desempeño de las tareas de enseñanza que se detallan en el inciso 1) del artículo precedente, comprende el ejercicio profesional en el campo disciplinar de referencia, así como la realización de trabajos de transferencia y desarrollo vinculados con el mismo. Implica también la gestión de vinculación de la Universidad con organizaciones de la sociedad en la atención de la misión institucional de la Universidad de mejorar la calidad de vida de su entorno promoviendo el diálogo, el emprendimiento de tareas conjuntas con dichas organizaciones y la transferencia de saberes y tecnologías.*

*3) **Perfil de Docencia e investigación:** además del desempeño de tareas de enseñanza especificadas en el inc. 1) o 2) del artículo anterior, comprende la participación regular en actividades de investigación acreditadas por la Universidad, así como la colaboración en trabajos de transferencia y desarrollo vinculados a la misma.*

El reglamento de Carrera Académica impulsa un perfil de docente que aborde las múltiples funciones y pueda establecer un profundo compromiso con el proyecto institucional, recorriendo cada uno de estos espacios. Esto debe darse en consonancia con la categoría y con la dedicación de cada uno de los profesores.

Al respecto, la UNAJ debatió durante 2015 acerca de la necesidad de establecer criterios homogéneos para la asignación de horas docentes para las tres funciones sustantivas, a fin de cumplir lo establecido en el reglamento mencionado:

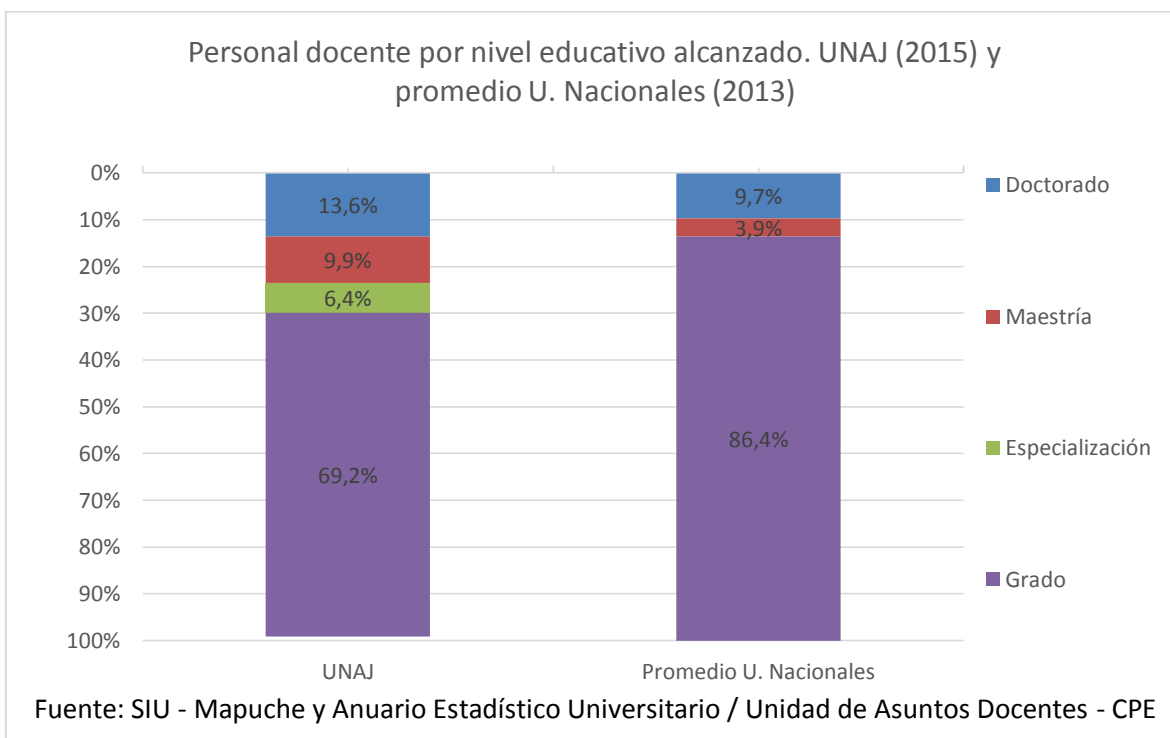
ARTICULO12º: *Todo docente ordinario o interino está obligado a hacerse cargo del dictado de clases. Su dedicación tendrá en cuenta las actividades que realice de investigación, vinculación, gestión y de docencia no incluidas en el dictado de clases, lo que será objeto de una reglamentación específica.*

Es un objetivo para el año 2016 poder avanzar en los acuerdos necesarios para plasmar en una reglamentación el balance de horas entre las diversas actividades –docencia, investigación, vinculación - que los docentes realizan, en la medida que las condiciones presupuestarias así lo permitan.

³⁹ Ver CD con normativa para texto completo

Titulaciones máximas

El cuadro que se reproduce a continuación muestra la situación actual de los docentes de la UNAJ, en la cual puede destacarse la alta proporción de docentes con titulación de posgrado con relación al promedio en el sistema de universidades nacionales. Tanto especializaciones cuanto maestrías y doctorados encuentran alta incidencia en las titulaciones de los docentes de la UNAJ, destacándose el nivel de maestría aunque también es notoriamente alta la proporción de docentes doctorados si se lo compara con el resto del sistema. Esto constituye una fortaleza de la institución.



Las políticas desplegadas con relación a la docencia

A continuación se detalla el conjunto de herramientas de política institucional desplegadas para el mejoramiento continuo de la calidad del cuerpo docente de la UNAJ desde sus inicios.

Con la finalidad de consolidar una planta docente propia, durante el período 2011-2015 se concursaron un total de 327 cargos distribuidos entre los cuatro Institutos que la conforman más el Centro de Política Educativa (docentes de materias extracurriculares), correspondientes a las categorías titular, asociado, adjunto y JTP, estos últimos en menor medida.

Cabe señalar que en cuanto al marco normativo de los concursos, quedó sin efecto el Reglamento de Concurso Docente original y se aprobaron las normas correspondientes a través del Consejo Superior: Res. CS 23/13 y complementaria Res. CS 86/14 (en Anexo). En 2011 se realizó el Primer

llamado a Concursos Públicos y de Oposición y Antecedentes de la Universidad. En 2012 se sustanció el Segundo y el Tercer llamado fue en 2013.

En 2014 se sustanció el IV llamado a Concursos Públicos, de Oposición y Antecedentes de la Universidad. Este fue el primero de los llamados donde intervino el Consejo Superior ya que la Universidad había sido normalizada y culminó con una serie de Resoluciones Rectorales de designación de docentes.

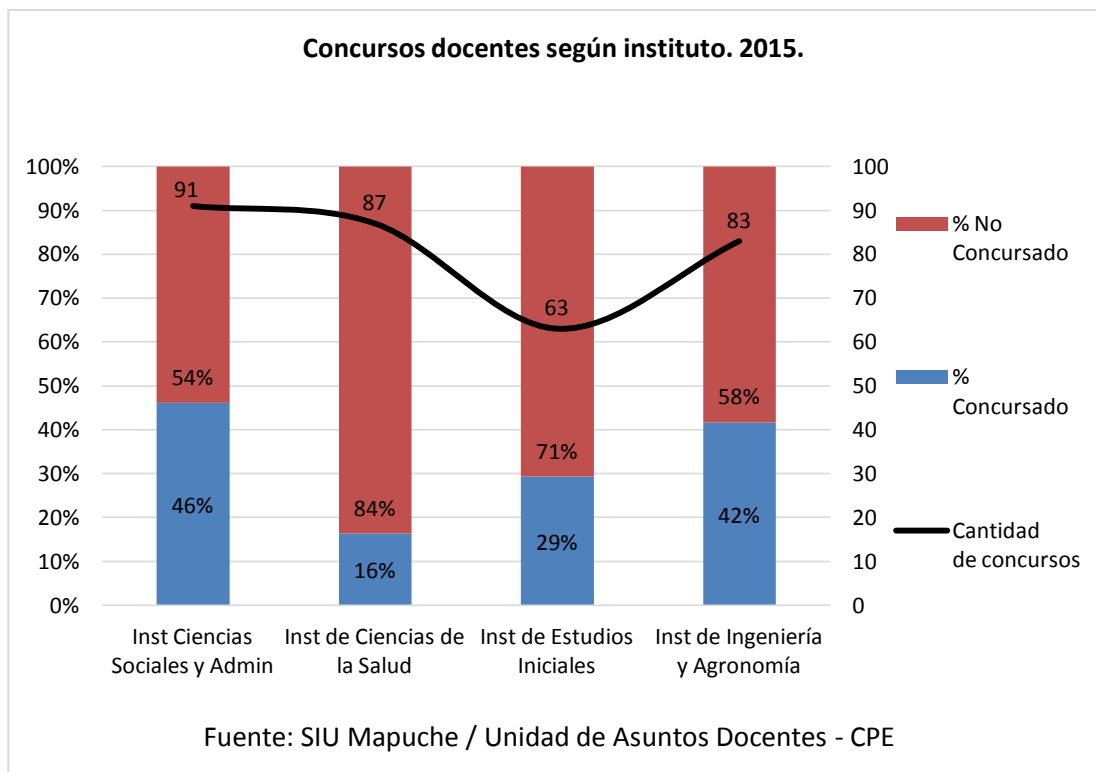
Se muestran en los siguientes cuadros la distribución de concursos por instituto de pertenencia, a la actualidad:

INSTITUTO/CENTRO	Cantidad de cargos concursados
Inst. Ciencias Sociales y Administración	91
Inst. de Ciencias de la Salud	87
Inst. de Estudios Iniciales	63
Inst. de Ingeniería y Agronomía	83
CPE (materias extracurriculares)	3
Total	327

Esto representa el **28.5% del cuerpo docente concursado** durante los primeros cinco años de vida de la institución.

Hacia finales de 2015 se realizaron las inscripciones para el V llamado a Concurso público de Antecedentes y oposiciones para cubrir 103 cargos. En el mes de diciembre se comenzó con la sustanciación de algunos de los concursos, realizándose 8 pertenecientes del Instituto de Ciencias de la Salud. El resto se desarrollarán durante el primer cuatrimestre de 2016.

El gráfico que se presenta a continuación sintetiza la cantidad de docentes concursados por Instituto existentes hasta el presente año:



Mecanismos de incorporación

El rápido proceso de expansión de la planta docente acompañando el crecimiento de la matrícula se realizó a través de la incorporación de los docentes con la modalidad de contratos de locación de obra así como de los concursos detallados en párrafos anteriores. Para las contrataciones, el área de Formación y Evaluación de la Unidad de Asuntos Docentes del CPE realiza el análisis de los antecedentes de los docentes que ingresan a la universidad así como las categorías y dedicaciones solicitadas en relación con la normativa vigente. Cumplidos los dos años de contrato, si la universidad cuenta con los fondos presupuestarios para la cobertura de los cargos, se los nombra como interinos, hasta tanto se sustancian los concursos.

Los docentes son todos rentados, a excepción de **2 (dos)** que revisten en calidad de ad honorem. En la actualidad, encontramos la siguiente situación en relación a la relación laboral de los docentes con la universidad:

INSTITUTOS	Contratados	Concursados	Ad honorem	Total general
Inst. Ciencias Sociales y Admin.	90	91	2	183
Inst. de Ciencias de la Salud	424	87	0	511
Inst. de Estudios Iniciales	154	63	0	217
Inst. de Ingeniería y Agronomía	110	83	0	193
Centro de Política Educativa	37	3	0	40
Total general	815	327	2	1144

Mecanismos de permanencia y promoción

El reglamento de Carrera Académica ya mencionado regula los mecanismos de permanencia (Art. 20 a 26) y promoción (Art. 27 a 33) en la categoría docente. En 2015 se aprobó la Resolución Rectoral N° 650/15 en la cual se aprueba del circuito de Solicitud de Ascenso o Permanencia en la categoría docente a fin de organizar y formalizar el procedimiento y el circuito administrativo que deben seguir los docentes ordinarios de la UNAJ para solicitar el ascenso o la permanencia en sus respectivas categorías.

El reglamento de carrera establece la presentación de las solicitudes por parte de los docentes, su consideración a partir de la participación de los alumnos (a través de evaluaciones de desempeño), la opinión del Instituto a través de un informe y la constitución de un Tribunal Académico o de Evaluación -según se trate de permanencia o ascenso-, conformado por dos miembros que deben ser docentes de "rango académico análogo", uno al menos externo a la universidad. Esta normativa ya se encuentra en vigencia habiéndose iniciado en 2016 el procedimiento administrativo para los docentes concursados en el I y II Llamado a concursos.

La Formación docente

El Reglamento de la Carrera Académica mencionado más arriba, además de establecer los perfiles necesarios para los concursos en concordancia con los principios del proyecto institucional, ha permitido organizar en un marco normativo claro la formación, capacitación y actualización de los docentes. Esta política tiene en cuenta los aspectos pedagógicos del rol docente así como también la necesaria actualización en la disciplina específica de desempeño del docente y en las competencias necesarias para el desarrollo de actividades de investigación. Para este fin, se realizan actividades de:

- ✓ Capacitación en docencia universitaria e investigación.
- ✓ Curso en línea de docencia.
- ✓ Capacitaciones en la especialidad que dicta el docente.
- ✓ Régimen de becas e incentivos económicos y didácticos.

La puesta en marcha de la propuesta pedagógica de UNAJ requiere de una fuerte integración transdisciplinar en el que si bien cada docente mantiene su base teórica y metodológica, debe realizar un trabajo de colaboración mutua para diseñar la actividad y garantizar que se cumplan los objetivos programados.

Para fortalecer estas estrategias, se organiza desde el año 2011 un conjunto de actividades de formación docente en articulación con las distintas Unidades académicas que promueve

actualización pedagógica generalista y disciplinar. Muchas de esas iniciativas se llevan a cabo a partir de acuerdos interinstitucionales con distintas Universidades Nacionales.

Como antecedentes del Plan Anual aprobado, se encuentran el conjunto de actividades realizadas:

- Organización y puesta en marcha de cursos sobre evaluación, enseñanza, producción de materiales, entre otras temáticas;
- Realización de las gestiones institucionales para la firma de convenios y acuerdos con otras Universidades para la obtención de becas para docentes de UNAJ en la realización de cursos de posgrado y formación pedagógica. (UBA-CITEP, UNGS, UNLA-PROCADO, UNQ);
- Diseño y Dictado de Cursos sobre la Enseñanza en los espacios de las Prácticas Pre-profesionales, con profesores de UNAJ-UNLA
- Realización de las gestiones institucionales para la obtención de becas para docentes de UNAJ en la realización de carreras de Especializaciones en docencia universitaria;
- Se promovió el estímulo a nuestros docentes tanto para el inicio como para la finalización de Especializaciones, Maestrías y Doctorados;
- Coordinación académica y organización del dictado del trayecto pedagógico "Seminario de Inclusión educativa" para equipos docentes de UNAJ en el marco de la Red de Inclusión Educativa de la RUNCOB
- Realización de tareas de asesoramiento y actualización a través de la coordinación de ateneos de formación pedagógica en acuerdo con los Institutos en el marco de las funciones de la Unidad de Asuntos Académicos.

Durante el año 2015 se visualizó la necesidad de abordar la cuestión de la Formación Docente con mayor sistematicidad y se acordó implementar lo dispuesto en el Art 19 del reglamento de carrera académica en el sentido de elaborar y presentar anualmente al Consejo Superior un **Plan Anual de Formación Docente**. Luego de un período de consultas con las unidades académicas y la representación gremial, el CPE presentó el Plan Anual que fue aprobado por Resolución CS 09/16 y asimismo crea la Subcomisión de Formación Docentes en el ámbito de la Comisión de Enseñanza del Consejo Superior, para consensuar los cursos que anualmente se ofrecerán.

También es importante destacar que a finales del año 2014 se firmó el Convenio Colectivo de Trabajo Docente que dispone en su artículo 26 que uno de los objetivos del personal docente que forme parte de las Instituciones Universitarias Nacionales será "propender a la excelencia académica en todas sus manifestaciones, cada Institución Universitaria Nacional como garantía de la plena aplicación de los artículos 11 inc. C, 12 inc. C, y 37 de la Ley de Educación Superior Nº24.521, adoptará todas las medidas para ofrecer gratuitamente los estudios de perfeccionamiento para todo su personal docente, en tanto y en cuanto esos cursos contribuyan a su formación específicamente en el área en que desempeñan las actividades para las que fueron designados".

El programa "Formación Docente en Enseñanza Universitaria" que se aprobó aspira a brindar a los docentes que se desempeñan en la UNAJ un espacio de formación y actualización en torno a la enseñanza universitaria.

Sus objetivos son:

- Promover la reflexión crítica sobre la enseñanza en la universidad favoreciendo el intercambio entre docente de diferentes carreras e institutos;
- Propiciar el análisis de diversos problemas pedagógicos y didácticos tomando en cuenta la especificidad que adquieren en cada campo disciplinar y en la UNAJ como territorio de intervención particular;
- Facilitar la elaboración de modelos y propuestas de intervención pedagógica pertinentes para la producción de saberes, habilidades y valores;
- Ofrecer herramientas para el trabajo docente en el contexto de los debates culturales y políticos contemporáneos.

El programa estará constituido por cuatro módulos de cursada obligatoria y dos optativos, todos ellos de certificación independiente. Los módulos tendrán diversos formatos y temáticas. Aquellos docentes que aprueben la totalidad del programa serán acreedores de una certificación del Programa de Formación Docente UNAJ "Formación Docente En Enseñanza Universitaria".

Los módulos de cursada obligatoria son: Estado, Sociedad y Educación Superior, La evaluación educativa, Planificación y modelos de enseñanza y Didáctica específica. Para los módulos de cursada optativa el CPE ofrecerá cada año al menos dos ofertas formativas en distintos temas, como por ejemplo: Producción y uso de materiales didácticos, Educación en entornos virtuales, La enseñanza en los espacios de la práctica pre profesional, Leer y escribir en la universidad, Políticas de género en educación superior, Trayectorias de las/os estudiantes en el nivel superior. La estructura curricular, contenidos mínimos, bibliografía y cargas horarias se encuentran en el Anexo de la resolución mencionada.

Apoyo a la realización de posgrados

La UNAJ se ha propuesto desde su inicio el apoyo a su plantel docente para incentivar y sostener la realización de posgrados. En tal sentido se ha firmado un convenio con la Universidad Nacional de Quilmes para que esta universidad apoye con becas totales y parciales a los docentes que emprendan doctorados, maestrías o especializaciones, donde también participa como beneficiaria la UNDAV, para el periodo 2013-2015. Según el texto del convenio se ofrece 3 plazas anuales (1 para doctorado y 2 para maestrías) con beca total, también se ofrecen 3 plazas para becas del 50% para la realización de Maestrías, Especializaciones o cursos de posgrado. A la fecha hay 4 docentes realizando posgrados en la UNQ bajo esta modalidad.

También se busca financiar con fondos propios o bien con la oferta de otros beneficios la posibilidad de que una mayor cantidad de docentes pueda realizar o finalizar posgrados en marcha. Se proyecta en tal sentido estimular la finalización de posgrados a partir del otorgamiento de licencias con goce de sueldo o la reducción de la carga docente. Se aprobó la Resolución del Rector Organizador N° 278 /13 para la Creación de Programa de Estímulo a la formación de Posgrado para docentes de la UNAJ, pero cabe mencionar que este programa no cuenta aún con inicio efectivo ya que requiere de una reglamentación específica.

Otro dispositivo implementado en coordinación con el área de Gestión de la Investigación y mediante convenio con la CIC (Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires), la cofinanciación de dos becas doctorales a partir de 2016, en el marco de los lineamientos que establecen los programas de investigación aprobados en la UNAJ.⁴⁰

Finalmente, cabe destacar que, con relación a la formación docente de la UNAJ, los resultados de las encuestas muestran que más del 75% de los docentes de la UNAJ caracterizan medianamente buena y/o buena las propuestas de formación docente ofrecidas por la universidad, mientras una porción muy pequeña tiene una respuesta no satisfactoria, y aproximadamente un 20% considera muy satisfactoria la propuesta de formación docente.⁴¹

Balance y perspectivas

Durante los primeros años de instalación de la universidad, la búsqueda, selección e incorporación de docentes se realizó en el marco de una necesidad permanente de atender una demanda siempre creciente y vertiginosa. Las instancias de sensibilización e inducción iniciales para transmitir los lineamientos del proyecto institucional fueron sistemáticas hasta 2012⁴² y luego limitadas por el tiempo disponible, y es una línea que debe ser continuada y profundizada. De manera diversa, las unidades académicas han implementado instancias de convergencia de los docentes con periodicidad y alcance disímil, para poder actualizar información sobre el perfil de los estudiantes, sus trayectorias, las políticas institucionales al respecto y la marcha de las carreras.

Superada la etapa de instalación de las ofertas académicas y de cierta estabilización de los planteles docentes, es necesario avanzar en acciones que tiendan a consolidar los equipos, lograr mayores niveles de coordinación y de involucramiento en la reflexión y trabajo sobre las propias prácticas, conducentes a colocar a los procesos de enseñanza como política de inclusión efectiva.

Suma a favor la cierta juventud de un cuerpo docente que encuentra en la UNAJ una oportunidad de crecimiento y desarrollo, así como la percepción institucional que la formación del cuerpo docente y su nivel creciente de compromiso es parte inherente de la calidad educativa de la institución.

⁴⁰ Se describen en el capítulo correspondiente de este informe

⁴¹ Ver encuesta a docentes en los anexos de este informe

⁴² Una reunión cuatrimestral del rector con los grupos de docentes ingresantes

4. LOS ESTUDIANTES DE LA UNAJ

Tal como se ha venido sosteniendo a lo largo de este Informe de Autoevaluación, la Universidad Nacional Arturo Jauretche construye su identidad institucional sobre la base del cumplimiento de una función social relevante con relación a las problemáticas sociales, económicas y políticas de su ámbito territorial. Se construye la Universidad a partir de la idea de “un esquema de compromiso más activo de los centros de estudios superiores en los procesos locales que significan abordar procesos de vinculación en lo educativo y cultural, el desarrollo de centros locales, y de la comunicación a partir de los avances tecnológicos, ampliando y democratizando la información y el acceso al conocimiento”(UNAJ, *Proyecto Institucional*, p. 775 y sigs.).

Este desafío se amplifica si se analizan las características socioeconómicas del contexto en el que ella se emplaza, con predominio de sectores sociales desfavorecidos que históricamente se vieron sin posibilidades de acceso a la Universidad. Desde el punto de vista de su ubicación geográfica con relación a las instituciones universitarias más cercanas - UNLP, UNQ, UBA- su situación podría caracterizarse como “de frontera” educativa. Alejada relativamente de los centros urbanos cuyas clases medias ven facilitadas sus posibilidades de acceso y permanencia en las aulas universitarias, entre otros motivos, por la accesibilidad geográfica, la UNAJ se inserta en una región en la que nunca se desarrolló oferta educativa universitaria estatal, constituyendo una respuesta a una demanda histórica de la región.

Los datos que se observan en el cuadro siguiente muestran la importante cantidad de egresados del nivel secundario de la región, en condiciones de acceder a los estudios universitarios:

Educación común. Nivel secundario. Egresados por jurisdicción 2015

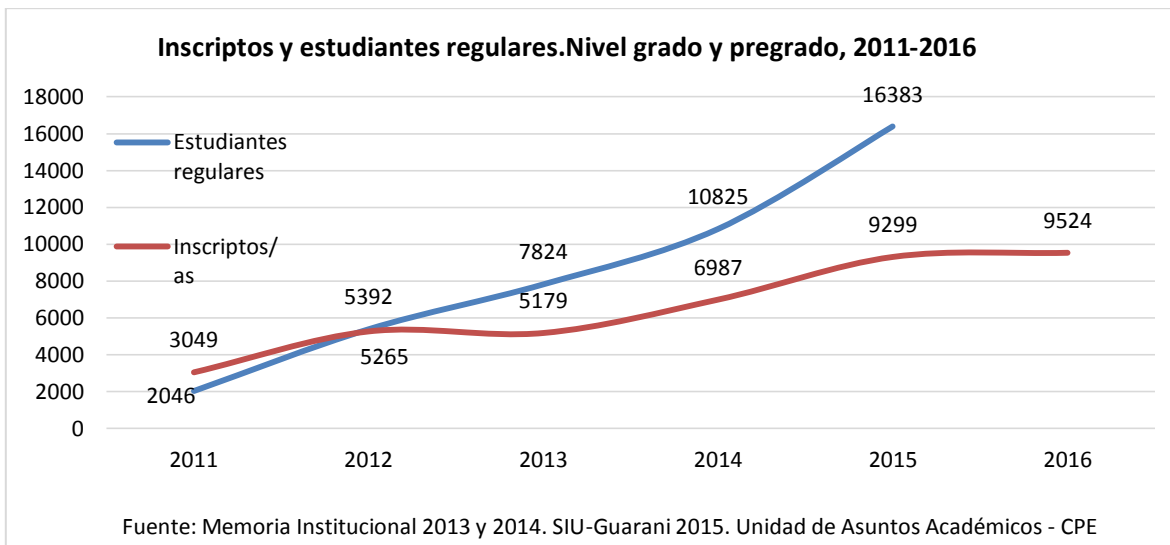
PARTIDO	TOTAL
Almirante Brown	4.108
Berazategui	2.963
Florencio Varela	2.748
Quilmes	4.475
Total	14.294

Fuente: Relevamiento anual DiNIEE/Ministerio de Educación y Deportes de la Nación

A estos datos de potenciales aspirantes se suman las poblaciones que constituyen lo que denominamos “demanda histórica”, que son aquellos estudiantes con trayectorias en educación superior interrumpida o no iniciada por los factores mencionados, y que a partir del promedio de edad de nuestros estudiantes podemos afirmar que aun siguen ingresando en UNAJ.

Evolución de la matrícula

Desde sus inicios, la UNAJ debió abordar la cuestión de la importante cantidad de inscriptos que fue aumentando año a año y que estuvo muy por encima de las previsiones realizadas con anterioridad a las primeras inscripciones⁴³. El crecimiento importante de la matrícula, salvo en la meseta entre 2012 y 2013 da cuenta de que efectivamente la UNAJ cumple un rol relevante con relación a la demanda por educación universitaria en la región.



Inscriptos según nivel

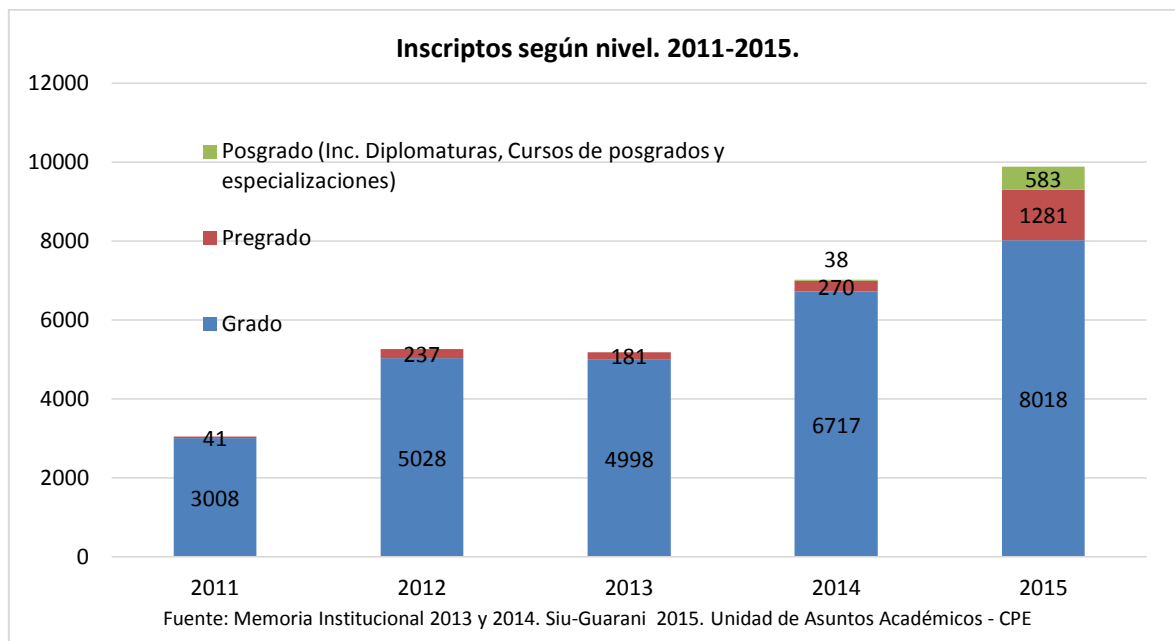
En el gráfico siguiente, se muestra la cantidad de inscriptos por niveles, que se corresponde con el predominio de la oferta de Grado en todas las áreas, y es consistente con la incorporación progresiva de los demás niveles a medida que se desarrolla el proyecto institucional.

Para una adecuada lectura de este indicador, es necesario contemplar que, para la suma de los inscriptos a carreras de Pregrado, se tuvieron en cuenta estrictamente aquellos que iniciaron sus estudios en las Tecnicaturas Universitarias, y que no constituyen títulos intermedios de carreras de mayor duración.

En este contexto, cabe señalar el importante crecimiento que tuvo la cantidad de inscriptos entre 2014 y 2015 en el nivel de Pregrado, al que seguramente contribuyeron las nuevas carreras (Tecnicaturas) creadas en el campo de la Salud.

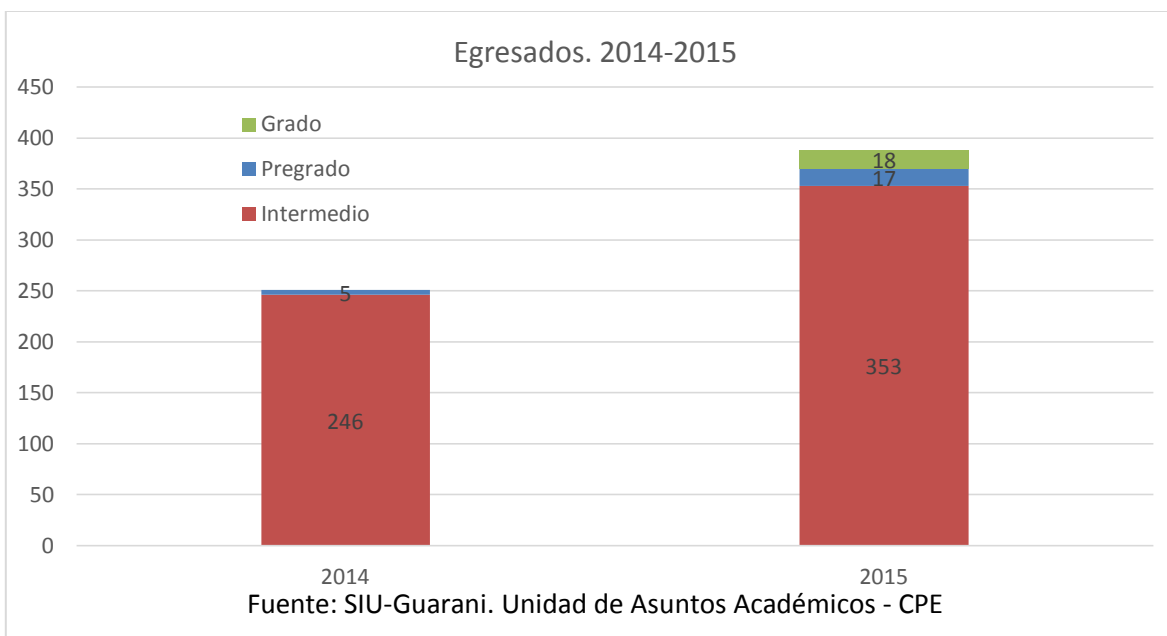
⁴³ El proyecto institucional preveía cerca de 700 ingresantes para 2011

Asimismo, en el nivel de Posgrado, es preciso destacar la incidencia de los cursos y de las diplomaturas en el crecimiento de la matrícula.



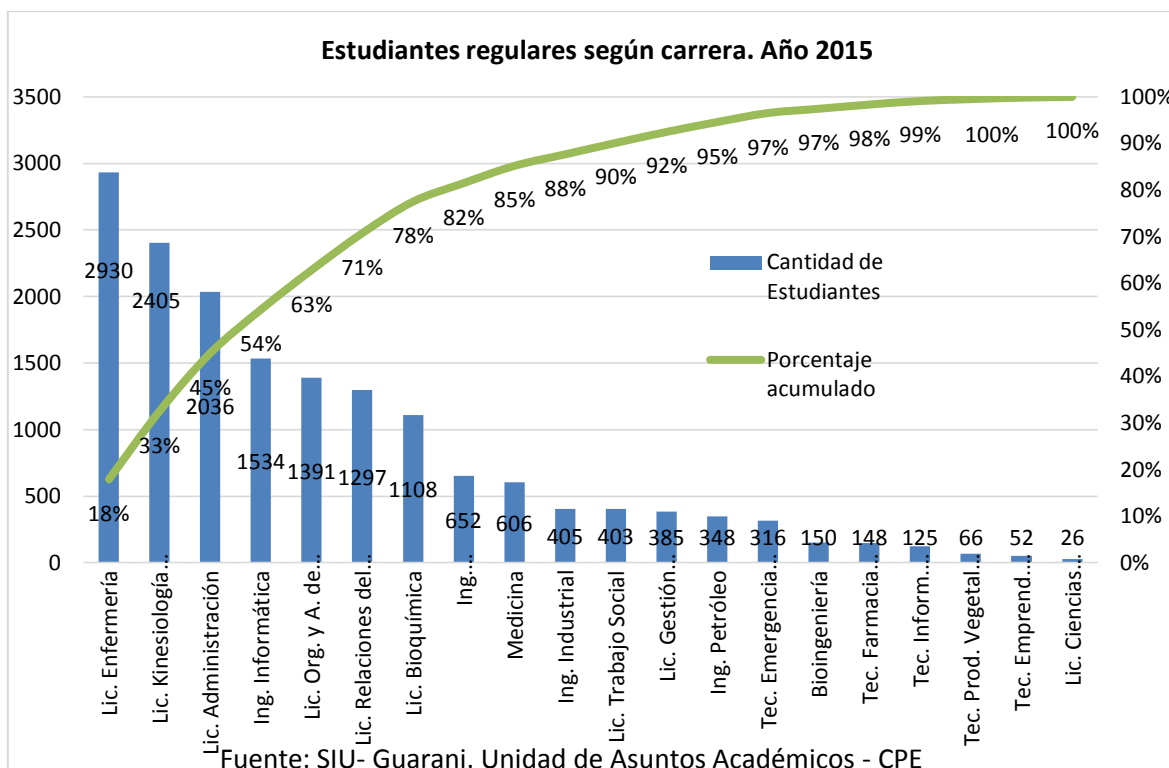
Los egresados

En el siguiente gráfico se muestra la cantidad de egresados en los años 2014 y 2015 en los que se evidencia el peso importante de la conclusión de títulos intermedios de carreras de grado.



Estudiantes regulares según carrera

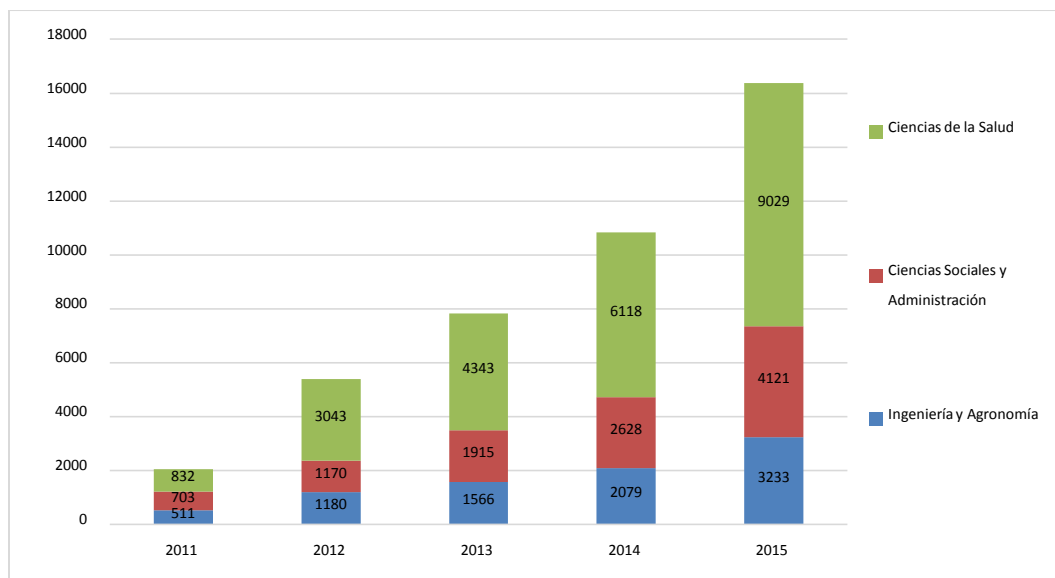
Analizando la distribución de los estudiantes regulares por carrera, puede observarse que cuatro carreras concentran el 54% de los estudiantes, pero solo dos de ellas reúnen el 33%:(Lic. en Enfermería, Lic. en Kinesiología y Fisiatría, ambas del ICS). Del resto de las áreas disciplinarias en las que se despliega la oferta de UNAJ, se destacan especialmente Ingeniería Informática y la Licenciatura en Administración.



En el apartado correspondiente al Instituto de Ciencias de la Salud se han expuesto las condiciones del entorno que dieron origen a esta oferta, en gran medida desplegada por las necesidades de formación de recursos humanos de la localidad y la región que fueron expresadas a través de los actores institucionales relevantes –Ministerios a nivel nacional y provincial, municipios, secretarías de salud- como demanda a la nueva institución universitaria. La respuesta por parte de los aspirantes e ingresantes –en aumento progresivo año a año- y finalmente, la cantidad de alumnos regulares dan cuenta, -entre otras variables que se analizan a lo largo de esta autoevaluación- de que efectivamente la UNAJ se encuentra cumpliendo una función social pertinente en su ámbito de actuación. En este contexto, cabe destacar el rol preponderante del “Hospital de Alta Complejidad El Cruce Dr. Néstor Kirchner”, aliado estratégico de la universidad que contribuyó de manera decisiva en la construcción institucional de la UNAJ, a través de la disponibilidad de recursos humanos, físicos, de infraestructura.

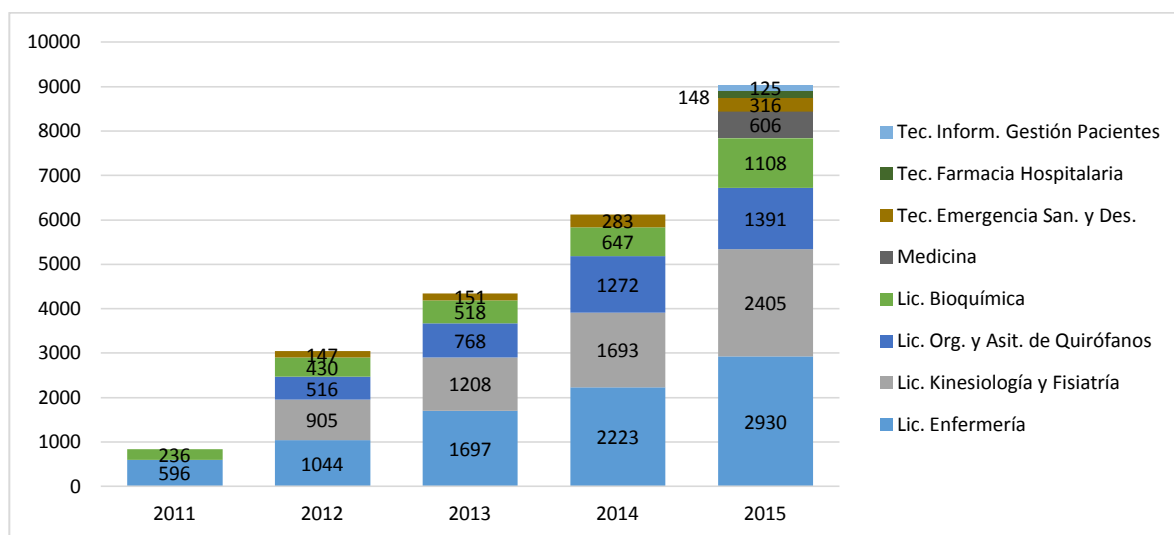
A continuación se muestra la distribución actual de estudiantes regulares al interior de cada Instituto:

Estudiantes regulares según Instituto



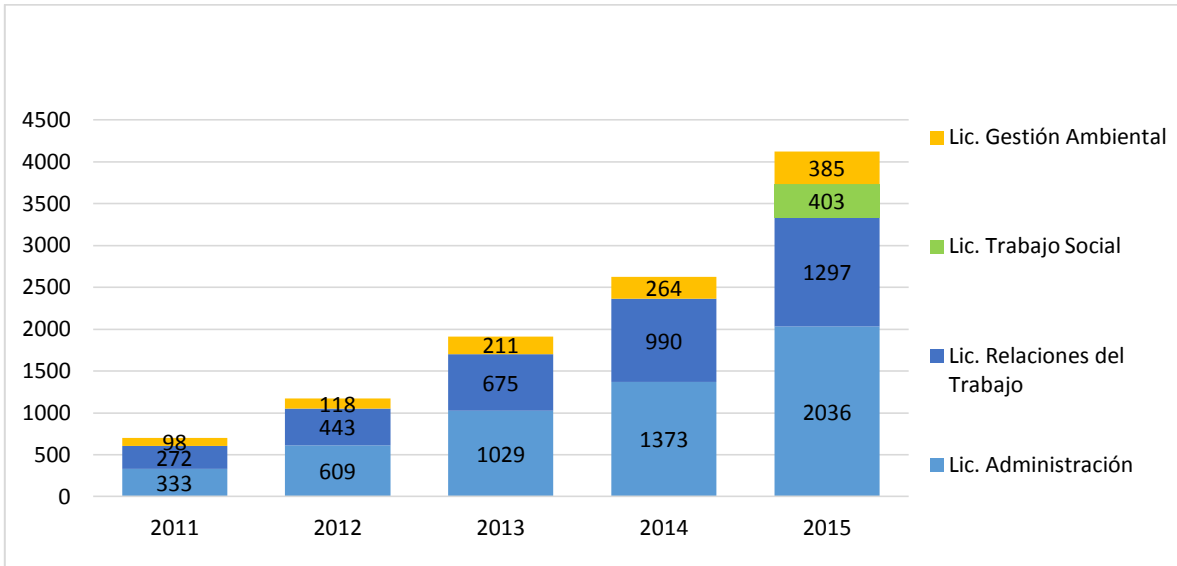
Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Estudiantes del Instituto de Ciencias de la Salud según carrera



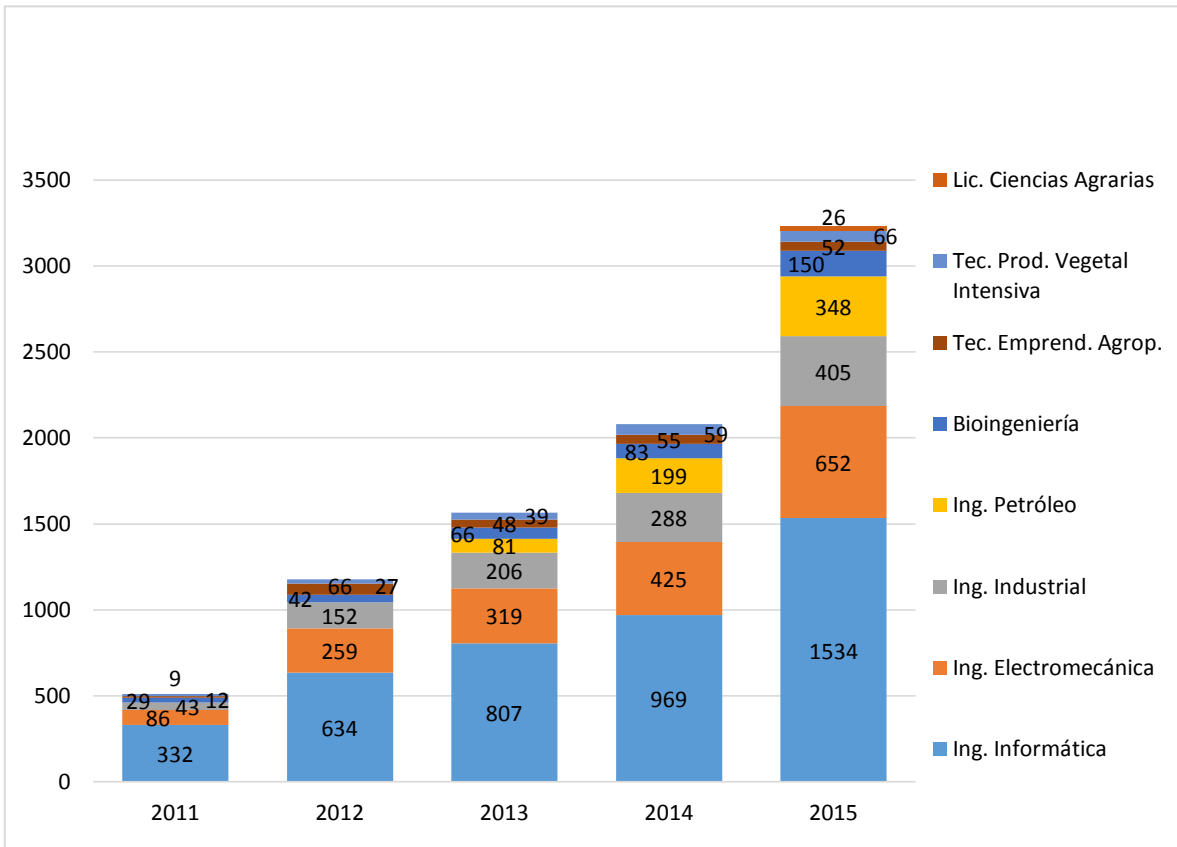
Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Estudiantes del Instituto de Ciencias Sociales y Administración según carrera



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

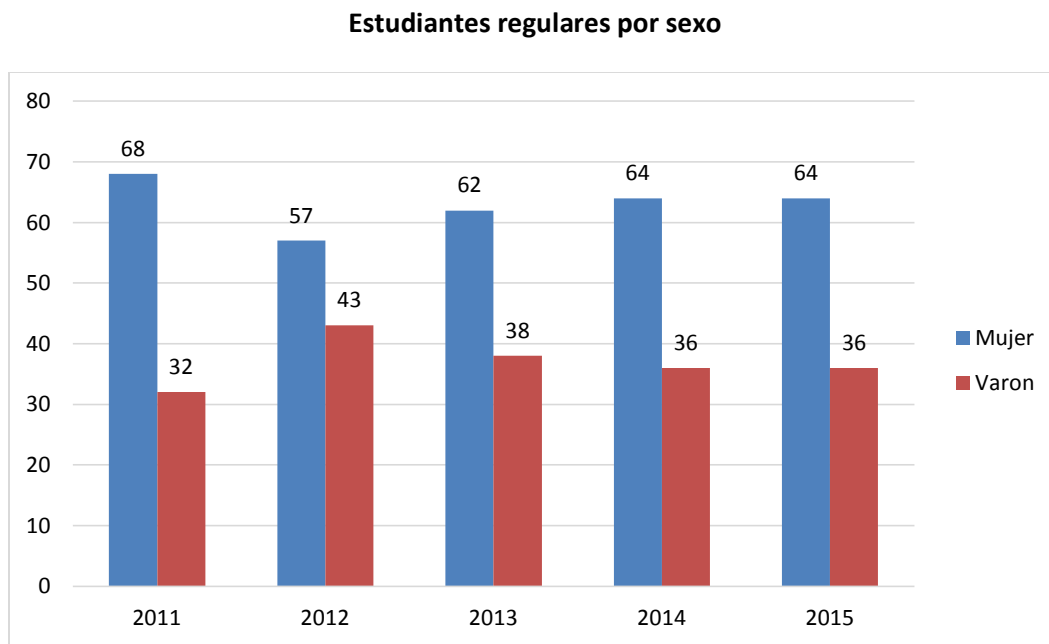
Estudiantes del Instituto de Ingeniería y Agronomía según carrera



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Evolución del perfil de los estudiantes de la UNAJ

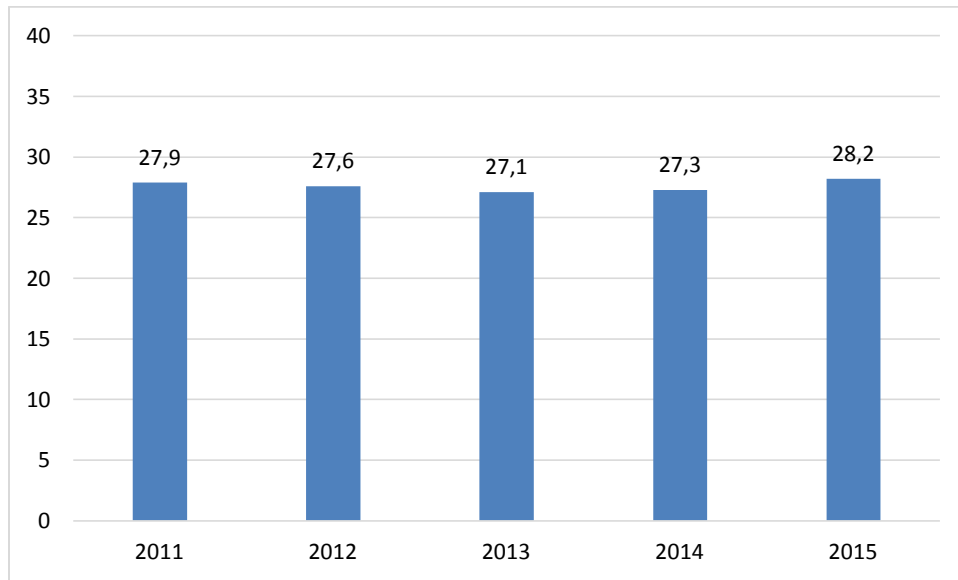
Como lo muestra el gráfico siguiente, la matrícula de estudiantes de la universidad muestra una tendencia a la feminización, en consonancia con las tendencias generales del sistema universitario argentino.



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

En cuanto a la edad, el promedio se ha mantenido relativamente estable, subiendo en 2015 probablemente producto de la incidencia de la carrera de Trabajo Social que inició ese año y cuyos estudiantes regulares tienen promedio de edad de 32.5 años para ese año.

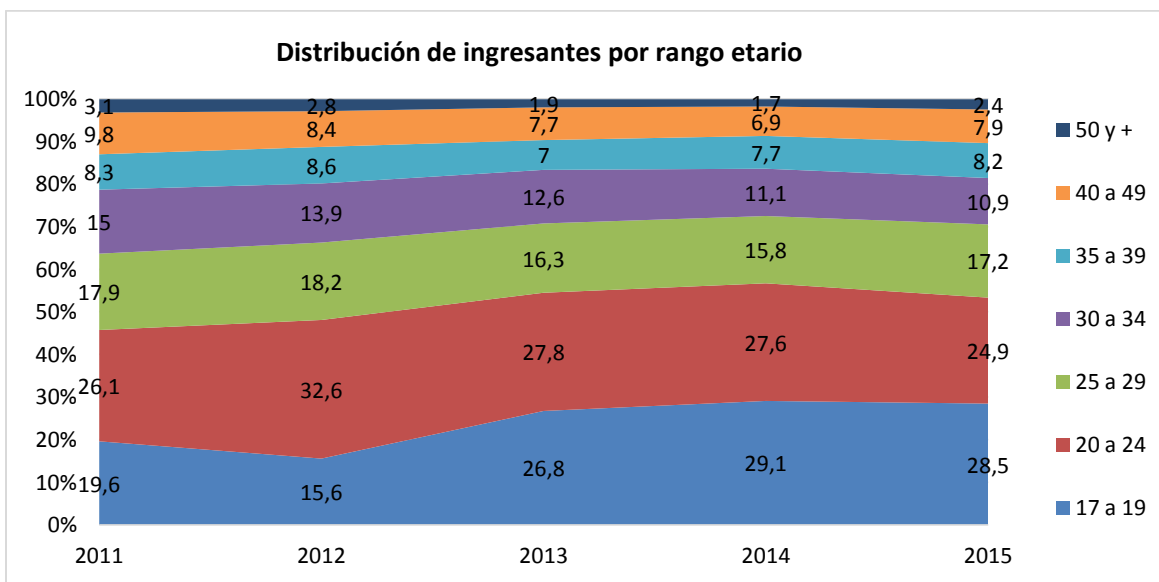
Promedio de edad de estudiantes regulares en años



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

En el siguiente gráfico podemos apreciar en las distintas cohortes de ingresantes se observa que el rango etario de entre 20 y 24 años es el que mayor cantidad de ingresantes, siendo el rango con menor cantidad de ingresantes el de 50 años y más. Una cuestión a destacar es el crecimiento dentro de la cohorte 2013 en el rango etario de 17 a 19 años, pasando de un 15,6% a un 26,8%. Esto pone de manifiesto que los ingresantes que hace menos tiempo que finalizaron sus estudios secundarios, aumentan su participación en la matrícula de la Universidad, tendencia que se sostiene hasta la actualidad.

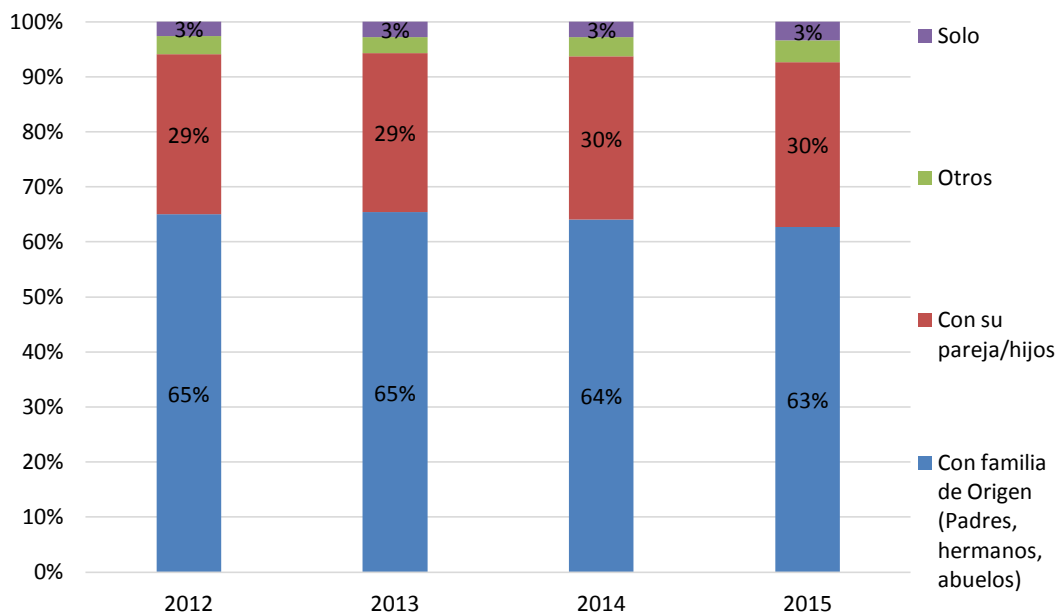
Distribución de ingresantes por rango etario y cohorte



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

La residencia mayoritaria de los estudiantes con el grupo familiar de origen como grupo conviviente no se ha modificado sustancialmente, aunque desde 2014 la tendencia es a una leve disminución y consecuente suba del grupo Vive con su pareja/hijos.

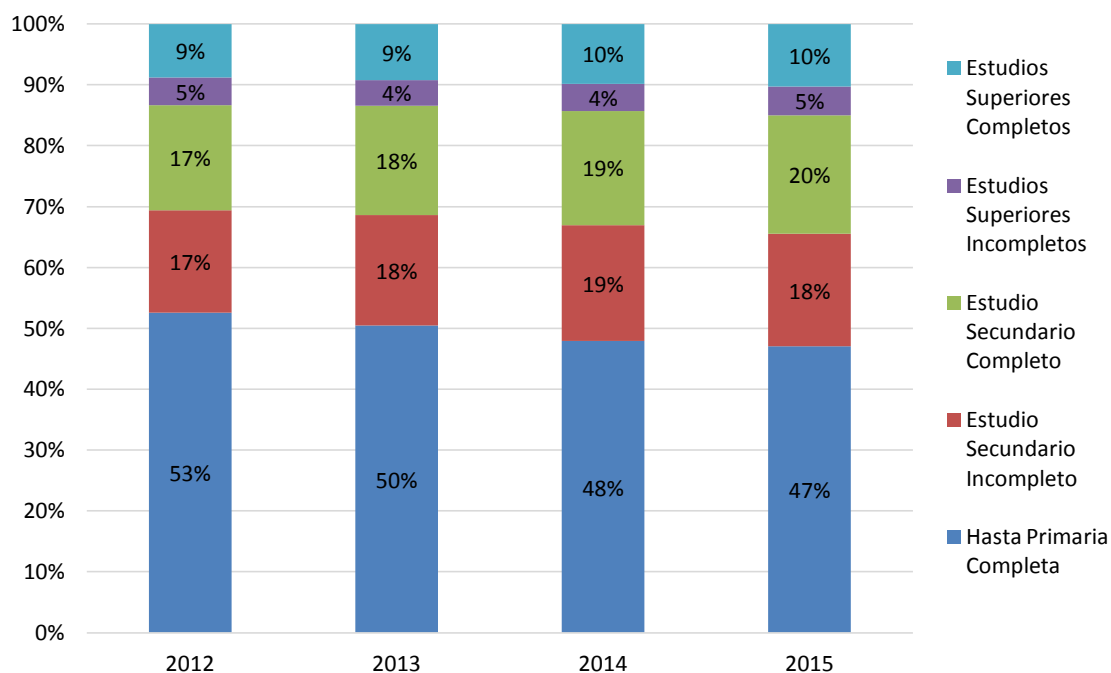
Grupo Conviviente de estudiantes regulares



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

También se ha mantenido sin variaciones importantes el perfil de estudiantes que son primera generación de universitarios en el grupo familiar (considerando a la madre con hasta secundario completo), aunque la tendencia es a la baja.

Nivel de educativo de la madre de los estudiantes regulares. Total UNAJ



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

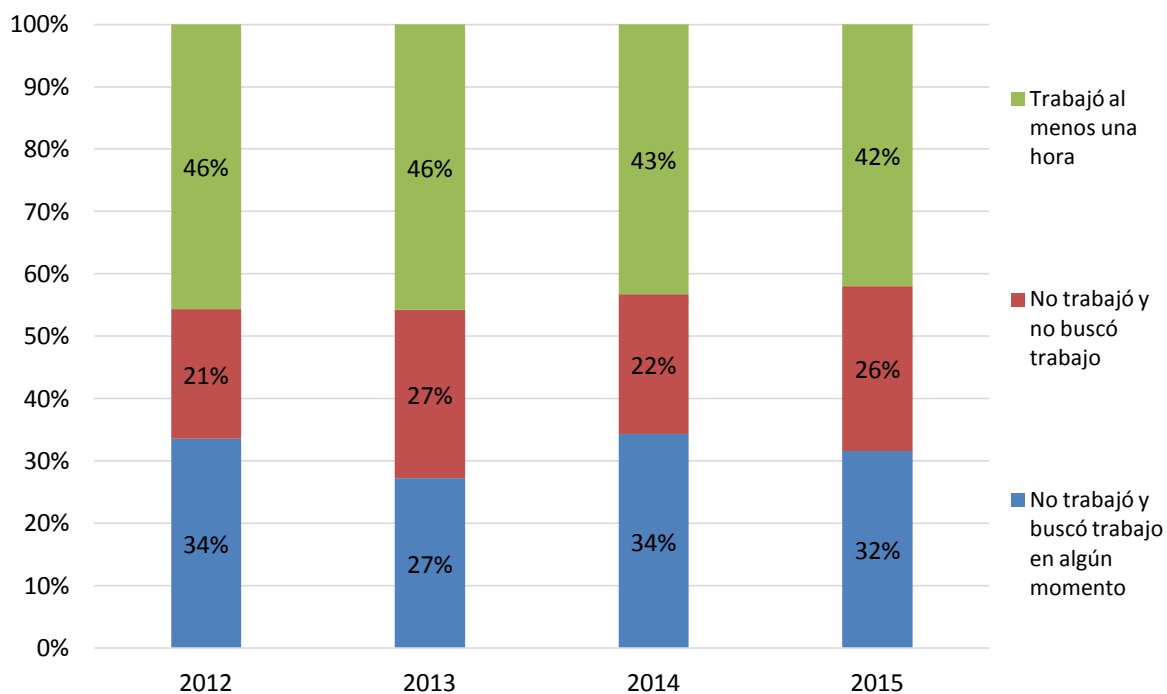
Sobre este tema en particular, es importante destacar el porcentaje de estudiantes regulares cuya madre solo ha concluido los estudios primarios como un dato asociado a perfiles que requieren apoyo:

ESTUDIANTES REGULARES SEGÚN NIVEL EDUCATIVO DE LA MADRE (%)(2015)						
	HASTA PRIMARIA COMPLETA	HASTA SECUNDARIA INCOMPLETA	HASTA SECUNDARIA COMPLETA	ESTUDIOS SUPERIORES INCOMPLETOS	ESTUDIOS SUPERIORES COMPLETOS	Acumulado HASTA SECUNDARIA COMPLETA
UNAJ	47.1	18.4	19.5	4.7	10.3	85
SALUD	50.6	17.5	17.5	4.3	10.0	86
SOCIALES	45.9	19.8	21.0	4.5	8.8	87
INGENIERIA	38.1	19.2	23.3	6.2	13.1	81

Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Sobre la condición laboral, se observan porcentajes similares aunque con una tendencia a la baja desde 2014 en el grupo que trabajó al menos una hora.

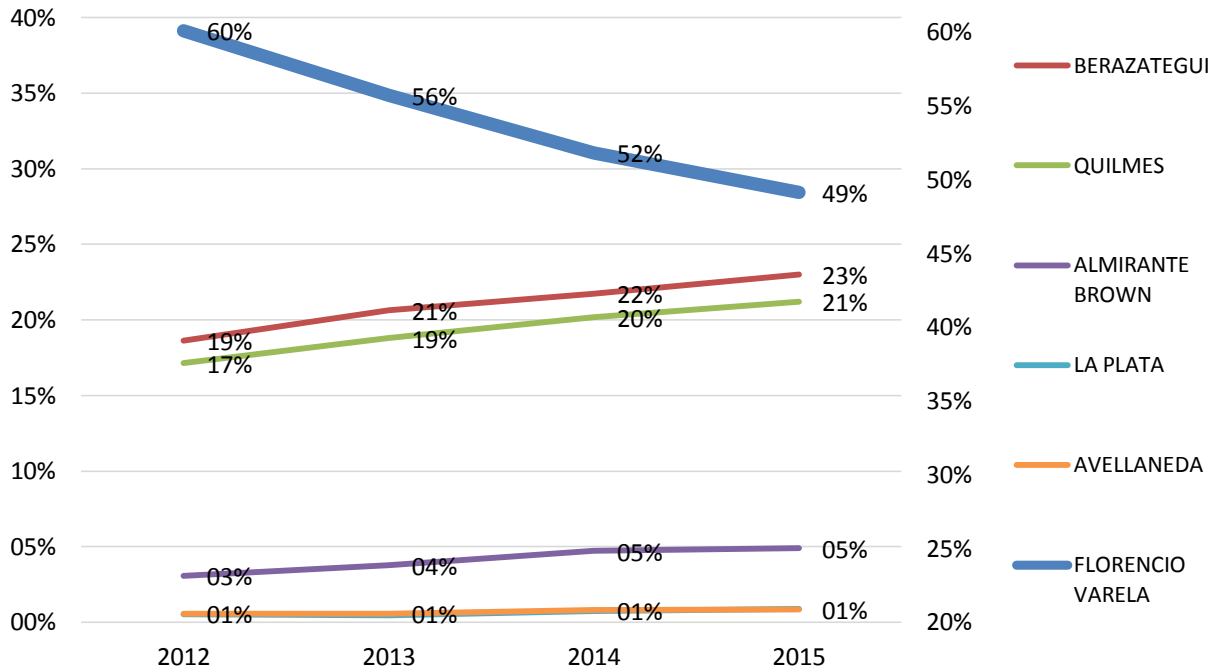
Condición laboral de los estudiantes regulares



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Con relación al lugar de residencia de los estudiantes, se observa que casi la totalidad son residentes de localidades del Sur del Conurbano Bonaerense. Al mismo tiempo, es importante tener en cuenta que desde la cohorte 2011 el mayor porcentaje de ingresantes pertenece a residentes de Florencio Varela, aunque la tendencia ha ido disminuyendo, ya que si bien en el año 2011 el 78,4% eran residentes de esta localidad, en el año 2012 este porcentaje se redujo al 60%, alcanzando un 49,2% en 2015. Actualmente puede observarse una mayor diversificación de los estudiantes según lugar de residencia, lo que nos acerca a la hipótesis de que la universidad se encuentra dentro de un proceso de ampliación de su alcance territorial, con el incremento de estudiantes provenientes de distritos de la región como Quilmes, Berazategui y Almirante Brown.

Estudiantes regulares según partido de residencia



Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE sobre datos de SIU Guaraní

Tomando algunas variables características de la definición del perfil de los estudiantes por instituto, se pueden observar algunas diferencias.

Datos alumnos regulares a 2015					
Instituto	Mujeres	Estudiantes que trabajaba al momento de su inscripción	Primera Generación (hasta secundario completo de la madre)	Lugar de residencia	Promedio de edad (años)
Salud	77%	41%	86%	47% Fcio.Varela, 23% Berazategui, 22% Quilmes	28,7
Sociales	69%	43%	87%	53% Fcio. Varela, 22% Berazategui, 22% Quilmes	28,1
Ingeniería	19%	43%	81%	52% Fcio.Varela, 24% Berazategui, 19% Quilmes	26,9
UNAJ	64%	42%	85%	49% Fcio. Varela, 23%	28,2

A continuación, se presenta una síntesis de los principales rasgos de la matrícula de la UNAJ:

- Se advierte una preponderancia del Instituto de Salud en la captación de los ingresantes, lo que se ha acentuado a partir de las nuevas carreras creadas en el 2012.
- Como en el resto del sistema universitario, se observa una primacía de las mujeres en la composición de la matrícula.
- Con posterioridad a las primeras cohortes que absorbieron una demanda de estudios universitarios insatisfecha, en forma progresiva comienzan a ingresar más jóvenes que recién terminaron el secundario o que lo han hecho en fecha reciente. En el año 2013, más de la mitad de los ingresantes tienen entre 19 y 24 años.
- En lo referido al lugar de residencia, en las sucesivas cohortes, también se observa una tendencia a la ampliación del área de influencia de la UNAJ, lo que la constituye en una Universidad de la regional del Conurbano Sur.
- La inclusión de sectores sociales que no tenían acceso al nivel superior: más del 80 % de su ingresantes, desde el inicio de la UNAJ, es primera generación de universitarios.
- En lo que respecta a su condición de actividad, un alto porcentaje de los ingresantes trabaja y la mayoría de los que no trabajan buscan trabajo.

6. ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO A LOS ESTUDIANTES

Se considera que la UNAJ constituye un claro facilitador de la accesibilidad de los estudiantes de Florencio Varela y zonas aledañas a la educación universitaria. De esta manera, puede además afirmarse que la universidad representa para los jóvenes que provienen de sectores socioeconómicos históricamente postergados la posibilidad no sólo de estudiar, sino de iniciar un proyecto de vida asociado a los valores de la educación y de la cultura del trabajo. A su vez, se constata un porcentaje importante de la matrícula que corresponde a ese grupo de “demanda histórica” mencionada que no han iniciado o proseguido sus estudios por razones diversas, entre ellas, las dificultades del traslado en términos económicos, por las distancias geográficas (por costo y tiempo en caso de quienes trabajan) y por la oferta académica en otros casos.

Estas afirmaciones tienen un correlato muy directo con la realidad de la UNAJ durante sus primeros años de historia. Un indicador indiscutido, que muestra la pertinencia de la creación de la Universidad como respuesta a una demanda histórica en la región, es la importante matrícula registrada desde el inicio de actividades en el año 2011 como surge de los datos y el promedio de edad de los estudiantes expuestos más arriba.

En este sentido, cabe mencionar que durante el 2011, el 94% de los alumnos era primera generación de estudiantes universitarios en su familia, lo que implicó la necesidad de un acompañamiento que permita el tránsito por la vida universitaria y que ello no se convierta en un factor de deserción. Si bien este porcentaje ha disminuido, la UNAJ continúa frente el desafío permanente del desarrollo de las estrategias pedagógicas para la inclusión con calidad.

Además de los dispositivos relacionados con el diseño de los planes de estudio, la integración curricular, el dimensionamiento de los grupos, el perfil y la formación docente ya descriptos en otros apartados, la UNAJ pone en juego una serie de estrategias para sostener y contener a los estudiantes en la institución. Desde la Unidad de Asuntos Estudiantiles del CPE se han institucionalizado los siguientes programas de apoyo a las trayectorias, y que se implementan en coordinación con las unidades académicas:

- ✓ Programa de Tutorías Universitarias
- ✓ Programa de Tutores Pares
- ✓ Programa de Acompañamiento al Estudio
- ✓ Programa de Nacional de Becas Universitarias (PNBU y PNBB) y PROGRESAR
- ✓ Programa de Becas de ayuda económica y formación
- ✓ Programa de Becas de Estímulo a la Vinculación
- ✓ Programa de Orientación Vocacional
- ✓ Acompañamiento a estudiantes discapacitados
- ✓ Seguro Público de Salud de la provincia de Buenos Aires

Se suma a estas acciones la implementación del Taller de Apoyo a la Producción de Textos Académicos (TAPTA) del Instituto de Estudios Iniciales.

El Programa de Tutorías Universitarias⁴⁴

El programa de Tutorías inicia sus actividades en el año 2011, dependiente del Depto de Orientación Educativa (Unidad de Asuntos Estudiantiles del CPE). En ese momento no tenía formalización institucional. En función de la experiencia de ese primer año, y en sintonía con la implementación de otros dispositivos de acompañamiento y preparación (como el CPU). A partir del 2012 el Programa se divide en dos etapas: una primera etapa destinada a los estudiantes que ingresan a la Universidad, entendiendo la etapa del ingreso como todo el primer año de cursada de la carrera, y otra a partir del segundo año de cursada. Esta organización es el resultado del análisis y la reflexión sobre la experiencia obtenida durante 2011, así como de la inauguración de los ciclos de segundo año de cursada en las diversas carreras.

A partir de este periodo se está proyectando una nueva etapa de acompañamiento que surge como necesidad, que es la del trayecto de terminalidad, para garantizar la graduación. Es necesario aún establecer las articulaciones necesarias para evaluar cual es la mejor estrategia en articulación con los institutos. Hasta el momento, los primeras graduados tienen este seguimiento de las unidades académicas pero a medida que el volumen se va incrementando surgen nuevas demandas.

En términos generales, las tutorías durante el ingreso realizan un acompañamiento y contención personalizada, de acuerdo con necesidades manifiestas de cada estudiante. Simultáneamente se trabajan también cuestiones vinculadas a lo académico y vocacional, así como lo relativo a dificultades para el inicio en el tránsito de la vida académica. A partir del segundo año de cursada las tutorías comienzan a trabajar más profundamente cuestiones relativas a la organización de tiempo para el estudio, materias a cursar, regularización y promoción de exámenes, entre otros.

Actualmente el programa acompaña a 580 alumnos/as, pudiendo observarse el crecimiento respecto de 2012:

Estudiantes en el Programa de Tutorías Universitarias por instituto y año

INSTITUTO	2012	2015
CIENCIAS DE LA SALUD	230	285
CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACION	131	245
INGENIERIA Y AGRONOMIA	109	50
TOTAL	466	580

⁴⁴Este Programa está contemplado en la Resolución del Rector Organizador 271/13.

Actualmente la UNAJ cuenta con un cuerpo de 45 tutores distribuidos entre los 4 Institutos, con un coordinador por Instituto. Los tutores participan de manera permanente de espacios de capacitación e intercambio con pares, en el marco de actividades organizadas por la Unidad de Asuntos Estudiantiles como de redes inter-institucionales (RUNCOB, etc).

El Programa se sostiene con presupuesto propio, y desde 2011 ha crecido en cantidad de docentes tutores, todos docentes pertenecientes a las plantas de los Institutos. Se continúa trabajando en una mayor articulación de este programa con las estrategias pedagógicas que atienden al rendimiento de los estudiantes a fin de lograr un mayor impacto.

Programa Tutores Pares

En el marco del programa “Acciones complementarias PNBB” (SPU - Min. Educación y Deportes) se implementa, también desde el Dpto. de Orientación Educativa, en 2015 por primera vez un Programa de Tutores Pares para el acompañamiento de estudiantes ingresantes que perciban PROGRESAR o PNBU/PNBB.

Los postulantes, estudiantes avanzados de distintas carreras de la UNAJ, fueron entrevistados, seleccionados y capacitados por el Dpto de Orientación Educativa, quien realiza también la supervisión de sus actividades. Fueron seleccionados en una primera convocatoria 10 Tutores Pares, sumándose luego 10 tutores más.

Los tutores contactaron a 784 ingresantes de la cohorte 2015 beneficiarios de becas. A este número debe adicionarse el de estudiantes con PROGRESAR, que fueron convocados por redes sociales y cartelería.

El programa funcionó de marzo a diciembre de 2015, y se realizaron las siguientes tareas:

- Talleres grupales informativos para ingresantes 2015 que poseen PNBU/PNBB y PROGRESAR,
- Acompañamiento individual de grupos de becarios con el objetivo de asesorar, brindar información y seguir el estado de su trayectoria académica para garantizar que se conozcan y cumplan los requisitos de renovación de becas, para detectar y advertir situaciones de riesgo, de abandono o pérdida de regularidad. También brindaron información relevante respecto del programa de Becas en particular (renovaciones, requisitos, etc.) y de la vida universitaria en general (calendario académico, clases de apoyo, asesoramiento sobre trámites, etc.).
- Asesoramiento y participación en fechas de inscripciones y renovación de becas, asistiendo a Bienestar Estudiantil en la tarea.
- Derivación de estudiantes a otros programas tales como: clases de apoyo y orientación vocacional.

- Derivación al Depto de Orientación educativa de ingresantes que interrumpieron o no empezaron su cursada, con el objetivo de realizar reincorporaciones.

La sustentabilidad de este programa está asociada a la continuidad de la financiación proveniente del Programa de Acciones Complementarias que le dio origen.

Programa de acompañamiento al estudio⁴⁵

La UNAJ brinda clases de apoyo para volver a trabajar los temas de las materias que presentan mayor dificultad en los aprendizajes. Estas clases se dictan de manera gratuita para los estudiantes, como una estrategia más de acompañamiento y sostén de los estudiantes durante su trayecto en la universidad. Las clases son requeridas por los propios estudiantes o propuestas por los docentes ante la detección de dificultades particulares.

Los mismos docentes de las asignaturas dictan las clases, que son organizadas y registradas por el Dpto. de Orientación Educativa. Este programa se sostiene con financiamiento propio. Durante el año 2015, un total de 3.208 estudiantes asistieron a estas clases.

Por otra parte, en este marco y en articulación con el área de Grado de la Unidad de Asuntos Académicos (CPE) que lleva adelante el seguimiento pedagógico de las cursadas, se han realizado dos experiencias en el marco de estas clases. Las mismas consistieron en la realización de Talleres complementarios para materias de ciencias básicas (Análisis matemático I y Química I) del Instituto de Ciencias de la Salud. Esta experiencia fue elaborada conjuntamente con los equipos de coordinación y docentes de las materias, participando en el caso de Química I profesoras del Programa de Fortalecimiento de la Lectura y la Escritura (IEI). La propuesta tuvo como objetivo el aprovechamiento de estos espacios como trayectos formativos en si mismos y surgen a partir del diagnóstico realizado por los docentes con el asesoramiento del equipo pedagógico para las materias mencionadas.

Está pendiente una evaluación del impacto de esta estrategia en las trayectorias estudiantiles a fin de contribuir a lograr un mayor impacto en el rendimiento. También se prevé como proyecto de mayor articulación entre las áreas del CPE consolidar tareas conjuntas como las mencionadas.

Programa de Becas de Ayuda Económica y Becas Formativas

La UNAJ cuenta con un Reglamento de Becas de Ayuda Económica y Becas Formativas aprobado por la Res CS 33/15 (modificatoria de la Res REC N°273/13) para promover el sostenimiento de las trayectorias en condiciones de mayor equidad. Todas las modalidades incluidas se financian con fondos propios.

Entre los diferentes dispositivos previstos como Becas de Ayuda Económica se consideran:

⁴⁵La norma que regula estas actividades es la Resolución del Rector Organizador 271/13.

- Becas de ayuda a padres y madres de niños menores de 3 años, originadas en 2011 ante la numerosa cantidad de alumnos/as que asistían a clase con sus hijos e hijas pequeños. Actualmente beneficia a 70 estudiantes
 - Becas de material bibliográfico: consistente en la exención del pago de los textos de materias editados por la universidad. Alcanzan anualmente entre un 15 y 20% de los estudiantes regulares. Los beneficiarios deben estar encuadrados dentro de alguno de estos criterios: Asignación Universal por Hijo – AUH, Asignación Universal por Embarazo, Monotributo Social, Pensiones por discapacidad, Pensiones no contributivas nacionales o provinciales, Plan Mas Vida (Provincia de Bs As).
 - Becas de comedor: aún no implementada ya que el comedor se encuentra en construcción.
 - Becas de ayuda económica: aun no implementadas por falta de presupuesto específico

Las Becas Formativas o de Asistencia Técnica: prevén un estipendio por el desempeño de actividades asociadas su formación disciplinar, y están enmarcadas dentro de un proyecto específico con docentes tutores.

Asimismo, los egresados gozan de exenciones para el pago del arancel por título y certificado analítico, con los mismos criterios que la beca de materiales.

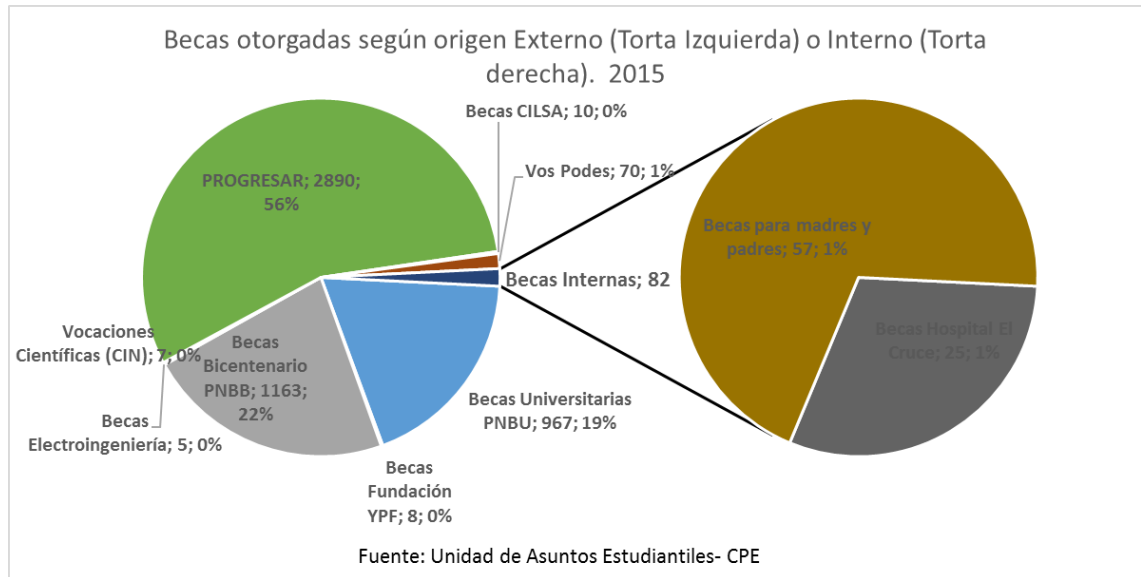
Programa Nacional de Becas Universitarias

El Depto de Bienestar Estudiantil del CPE brinda asistencia administrativa a los estudiantes para la presentación a las Becas Universitarias (PNBU) y Becas Bicentenario (PNBB) financiadas por el Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, con una tutoría personalizada en las aulas de informática para la inscripción on line y el acompañamiento para la presentación digital de la documentación.

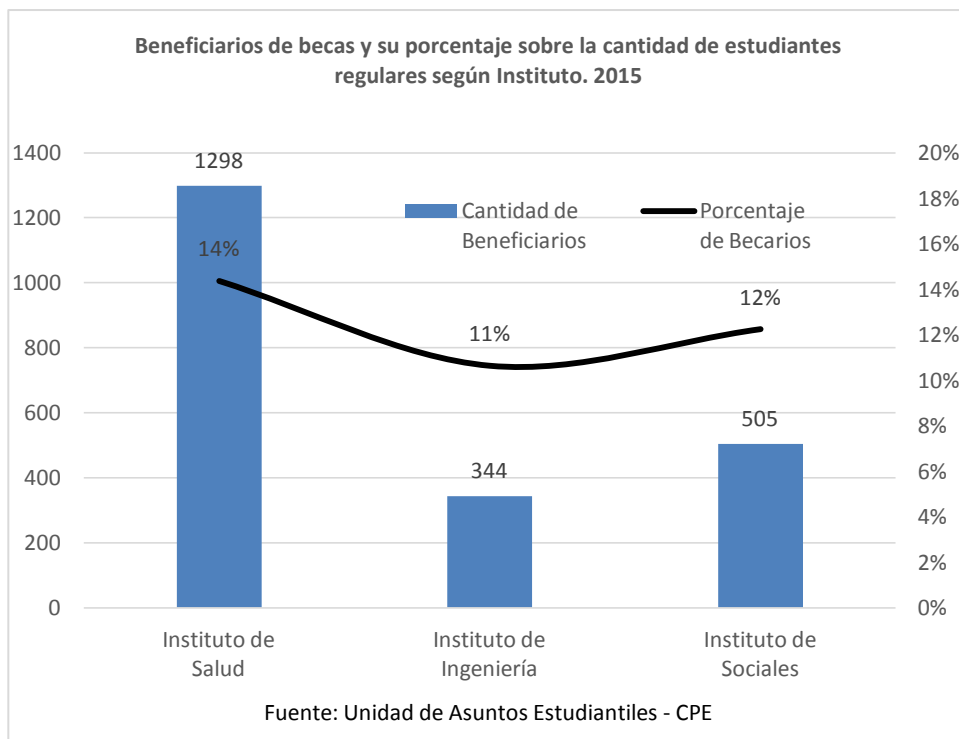
En relación al perfil socioeconómico de los estudiantes que asistente a la universidad, y la necesidad de apoyo para la continuidad de sus trayectorias, el número de beneficiarios de estos programas ha crecido de manera constante desde 2011, tal como lo muestra este cuadro:

BECAS NACIONALES	2011	2012	2013	2014	2015
PNBU	202	255	723	782	1128
PNBB	96	309	421	980	1019
PROGRESAR	N/C	N/C	N/C	N/C	2868
TOTAL	298	564	1144	1762	5015

A continuación se presentan los porcentajes de becas y beneficios sociales otorgados a los alumnos en 2015:



Con relación al total de estudiantes, encontramos los siguientes valores por Instituto:



Programa de Becas de Estímulo a la Vinculación⁴⁶

Desde 2014, el Centro de Política y Territorio ha gestionado y coordinado la implementación de Becas de Estímulo a la Vinculación, concebidas como espacios de realización de actividades que conectan a las carreras con el entramado socioproductivo y permiten a los estudiantes involucrarse en proyectos de extensión, vinculación y transferencia tecnológica. Estas becas son gestionadas y supervisadas por el Centro de Política y Territorio y se enmarcan dentro de un proyecto específico supervisado por docentes. Este Programa ha beneficiado a 75 estudiantes.

Becas de estímulo a la investigación

En el capítulo de Investigación se describe la incorporación de estudiantes de la UNAJ a las Becas de Estímulo a las Vocaciones Científicas del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), que han permitido durante 2014 que cinco estudiantes recibieran este beneficio, número que se incrementó a 7 durante 2015.

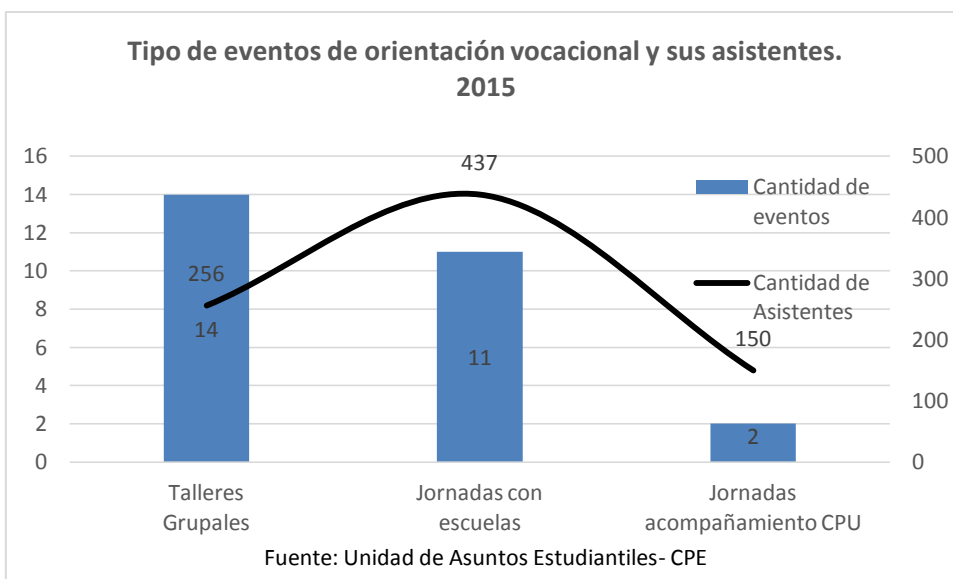
Programa de Orientación Vocacional

Desde el año 2012 se ofrecieron diversas propuestas de actividades de orientación vocacional, entre ellas: talleres grupales abiertos a la comunidad, entrevistas individuales de orientación y reorientación, jornadas intensivas para las escuelas y para aspirantes, así como también para acompañar en el ingreso a la Universidad. Las mismas fueron intensificándose con el transcurso de los años ante el aumento en la matrícula.

Cada inicio de año, se realizan en febrero dos acciones: por un lado, las Jornadas “Acompañando tu ingreso”, y por otro, jornadas convocadas por Instituto para presentar la oferta académica y perfiles profesionales de cada una de las carreras, ambas acciones destinadas a los ingresantes mientras cursaban el CPU, muy valoradas por los estudiantes.

La ampliación del equipo de profesionales desde el año 2014 permitió diversificar la oferta de servicios y el abordaje de la temática.

⁴⁶ Res CS 13/14



Acompañamiento a estudiantes discapacitados

Durante los primeros años de funcionamiento de la Universidad, los casos de discapacidad detectados se manejaron en forma personalizada buscando los apoyos imprescindibles para que los alumnos pudiesen desempeñarse sin dificultades. A partir del año 2014 el número de alumnos con discapacidad se incrementó e impulsó un trabajo específico con docentes y no docentes.

En 2013 se organizó la Comisión de Integración de las personas con discapacidad, integrada por representantes de los cuatro Institutos que conforman la Universidad y representantes de los Departamentos de Bienestar estudiantil y Orientación Educativa del CPE, y del Centro de Política y Territorio. En su primera reunión se acordó que la tarea de trabajo en el tema Discapacidad sea llevada a cabo por el DOE: orientación a coordinadores de carrera, seguimiento de alumnos, orientación a docentes y a tutores. Hacia 2014 se conformó el Área de Discapacidad dependiente de la Unidad de Asuntos Estudiantiles (CPE), que trabaja de manera transversal con todos los departamentos de Unidad y lleva a cabo todas las actividades referentes a la temática.

El formulario de preinscripción permite registrar de manera voluntaria la situación de discapacidad del aspirante. Posteriormente se llevan a cabo entrevistas individuales con los estudiantes que presenten las discapacidades más severas. En todos los casos se trabaja articuladamente con los Coordinadores de materias y los docentes a cargo de las comisiones en las que están inscriptas los estudiantes, diseñando posibles estrategias para la integración del trabajo en el aula: realización de trabajos en grupos en clase (en lugar de trabajo individual), anticipación de tareas a realizar en cada clase y lecturas necesarias, planificaciones de evaluaciones orales e individuales.

En relación al material adaptado para estudiantes ciegos, se ha acompañado la cursada de los alumnos con estrategias elaboradas conjuntamente. Los estudiantes que poseen PC con el programa de lectura de texto a voz (PNVA o JAWS) han podido utilizar los libros en formato word. Además, se han incorporado tutores pares para que los acompañen en el aula en aquellas

materias que lo necesitan.

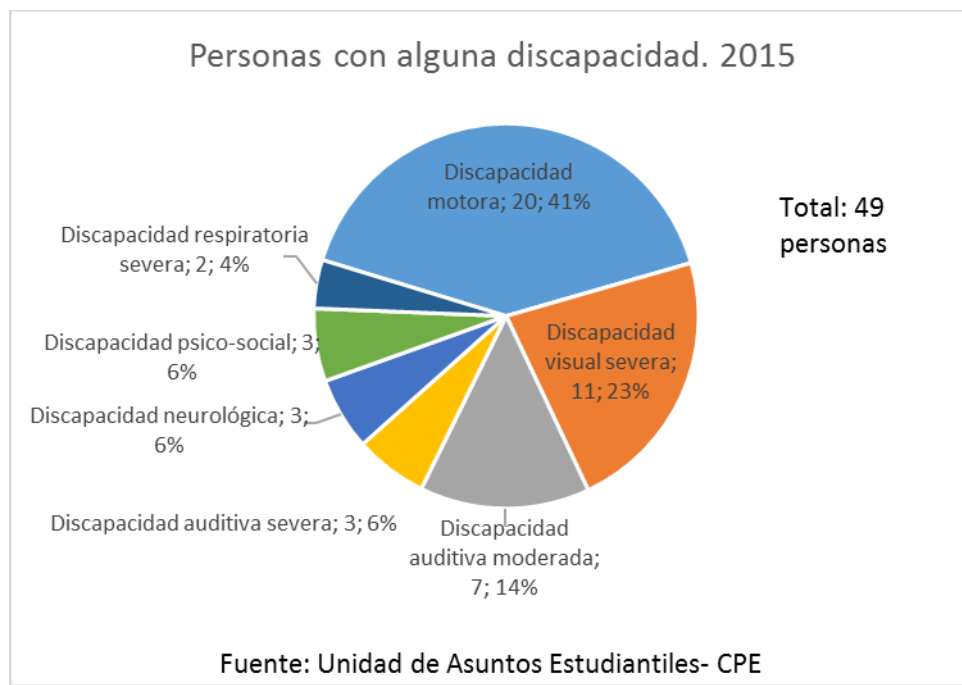
En cuanto a los estudiantes discapacitados auditivos totales se realiza acompañamiento individual, orientación a los docentes y se han incorporaron 2 intérpretes de lenguaje de señas.

Se elaboró una guía orientadora para estudiantes con discapacidad y un protocolo de atención a estudiantes con discapacidad que se encuentra pendiente de aprobación por la Comisión y por el Consejo Superior.

Producto de las capacitaciones realizadas al personal no docente, se resolvió adaptar una de las posiciones de mostrador del Depto. de Alumnos para atención de estudiantes con discapacidades motoras severas.

En el marco del “Programa Podes” dependiente de la Secretaria de Políticas Universitarias se realizaron 3 entregas de notebooks adaptadas para el uso de personas con discapacidad. La primera convocatoria en 2012 involucró a 4 estudiantes, la segunda en 2013 a 15 estudiantes y la tercera se realizó en 2015 distribuyendo 60 notebooks a nuestros estudiantes regulares con discapacidad.

La UNAJ se presentó a la convocatoria 2015 del programa, el financiamiento fue aprobado por el Ministerio de Educación y Deportes pero aún no se efectivizó.



Taller de Apoyo a la Producción de Textos Académicos (TAPTA)

Las dificultades inherentes al leer y escribir en el nivel superior han sido abordadas desde diferentes perspectivas y con distintas metodologías; en relación directa con esta problemática y con las características distintivas de la Universidad Nacional Arturo Jauretche se lleva a cabo el Programa para el Fortalecimiento de la Lectura y Escritura, cuyo objetivo central radica en avanzar hacia un aprendizaje transversal que atraviese los diferentes recorridos formativos, que abra la posibilidad de poner en diálogo los contenidos disciplinares con aquellos saberes relativos a la lectura y la escritura universitarias y que intervenga en la apropiación del discurso académico inherente al perfil profesional del egresado. Uno de los ejes que integra dicho Programa es el Taller de Apoyo para la Producción de Textos Académicos (TAPTA).

El Taller se sostiene en la convicción de que las competencias escriturarias se adquieren y consolidan desde y hacia las distintas etapas constitutivas de los procesos de escritura (planificación, elaboración de borradores, revisión, corrección, autocorrección, hasta llegar a la versión definitiva). Esta concepción pedagógica guía la práctica áulica e intenta acortar las distancias entre las dificultades que presentan los estudiantes y los requerimientos específicos de las diferentes cátedras intervinientes en el Programa.

El TAPTA se implementa, a demanda de los coordinadores de materia, en asignaturas correspondientes a la oferta académica de los Institutos de Estudios Iniciales, de Ciencias de la Salud, de Ciencias Sociales y Administración y de Ingeniería y Ciencias Agrarias, con modalidades correspondientes a cada materia requirente y en relación, también, con la ubicación de esta última en la carrera:

- ✓ Trayectos de formación
- ✓ Trayectos de titulación intermedia
- ✓ Trayectos de titulación de grado

Acciones de acompañamiento administrativo y de acceso a servicios

Hasta el año 2014 los Departamentos de Alumnos, de Bienestar Estudiantil y el Departamento de Orientación Educativa tenían su horario de atención de lunes a viernes de 10 a 17hs. Desde el año 2015 el horario de atención de cada uno de estos departamentos se amplió, extendiéndose hasta las 20 hs el Depto de Alumnos, mientras que Departamentos de Orientación Educativa y Bienestar Estudiantil atienden de 10 a 18hs.

La Biblioteca central, tal como se describe en el capítulo correspondiente, también ha ampliado su horario de atención para tender a brindar servicio en todos los turnos de cursada.

Además, la Universidad dispuso la cantidad de siete computadoras de acceso libre para que los estudiantes puedan realizar todo tipo de consultas, sus inscripciones a materias o sus trabajos prácticos.

Se establecieron dos fechas anuales de para facilitar que los alumnos retomen sus trayectorias académicas.

Se estableció un servicio de mensajes de texto para comunicar a los estudiantes fechas relevantes del calendario académico, convocatorias, etc

En cada inscripción a la Universidad y en el período de inscripciones a materias se destinan las aulas de informáticas disponibles con la colaboración de integrantes del Centro de Estudiantes para asistir a los aspirantes y estudiantes regulares.

En cuanto al período anual de inscripciones a la Universidad, se estableció un sistema de turnos desde el año 2014 a fin de garantizar una atención ordenada evitando filas de espera extensas, y la sobrecarga de trabajo del personal de atención. Este tipo de ordenamiento mejoró significativamente el proceso integral de inscripciones a la Universidad.

7. TRAYECTORIAS ACADÉMICAS DE ESTUDIANTES DE UNAJ: ALGUNAS REFLEXIONES

Durante el proceso de autoevaluación institucional, la información reunida sobre las trayectorias de los estudiantes proviene de informes estadísticos e informes de investigación que complementa con la visión que las unidades académicas tienen sobre los motivos de retrasos en relación al tiempo estipulado por plan de estudios en las mismas, atento al conocimiento cercano de la situación de los estudiantes.

Por tanto, la información sobre trayectorias se recogió desde diversas fuentes:

- ✓ Informe Final del Proyecto UNAJ Investiga 2012 “Estudio sobre los ingresantes y el Ciclo Inicial de la UNAJ. Años 2011 al 2013”⁴⁷
- ✓ “Evolución del perfil de los alumnos regulares de la UNAJ 2012-2015 por carrera”. Producido por el área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica de la Unidad de Asuntos Académicos del CPE
- ✓ “Retención acumulada según cohorte y año histórico”. Producido por el área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica de la Unidad de Asuntos Académicos del CPE
- ✓ “Cohorte 2015: datos por composición poblacional y retención específica”. Producido por el área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica de la Unidad de Asuntos Académicos del CPE
- ✓ “Estudiantes reincorporados 2012-2016”. Estadística del Depto de Alumnos de la Unidad de Asuntos Estudiantiles del CPE
- ✓ “Informe 2014 sobre reincorporados: encuesta a 198 estudiantes”. Producido por el Depto de Orientación Educativa (DOE) de la Unidad de Asuntos Estudiantiles del CPE
- ✓ “Encuestas a los estudiantes”, realizada por la Comisión Coordinadora de la Primera Autoevaluación⁴⁸
- ✓ “Taller de Análisis de las Trayectorias Educativas de los Estudiantes de la UNAJ”, realizado en agosto de 2016

⁴⁷ Dirigido por Daniel Toribio y con integrantes del IEI y CPE. Año 2012-2014

⁴⁸ Sobre 1.920 respuestas

Ingreso y permanencia

El siguiente cuadro muestra el desgranamiento de las cohortes según el año histórico.

Estudiantes Regulares	Retención acumulada según cohorte y año histórico				
	Cohorte 2011	Cohorte 2012	Cohorte 2013	Cohorte 2014	Cohorte 2015
2011	100%				
2012	75%	100%			
2013	63%	67%	100%		
2014	56%	54%	61%	100%	0%
2015	49%	48%	51%	69%	100%

Fuente: Área de Estadística del Depto de Gestión y Planificación Académica del CPE

La cohorte 2011, que ha recorrido un mayor trayecto y por tanto puede evaluarse más cabalmente, muestra un desgranamiento del 51% al año 2015. La tasa de pase de primero a segundo año, considerada crítica por la bibliografía especializada, ha ido descendiendo entre las cohortes 2011 y la 2013, mostrando una importante mejoría para la cohorte 2014.

Cabe mencionar que no ha sido aún evaluado en detalle el impacto de las reincorporaciones anuales en estas cifras, ya que aquel estudiante que se reinscribe figura en el sistema SIU Guaraní como un nuevo aspirante para el año en que regresa a la universidad, cuando en realidad pertenece a una cohorte anterior. El procesamiento de información académica de la UNAJ tiene como fuente los reportes del sistema de gestión SIU Guaraní. No es un dato menor evaluar estos datos teniendo en cuenta el número importante de reincorporaciones que anualmente se procesa y que muestra que, si bien hay factores que inciden en la interrupción de trayectorias, en muchos casos los estudiantes intentan nuevamente continuar sus estudios:

Reincorporaciones 2012-2016

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL	70	681	1130	2108	2655

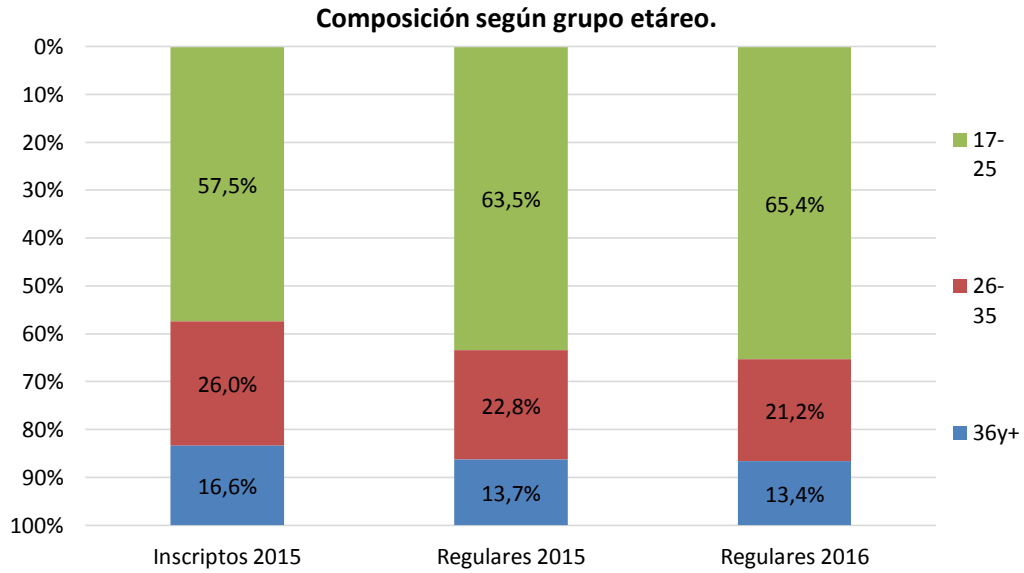
Fuente: Depto de Alumnos CPE

Analizando una cohorte

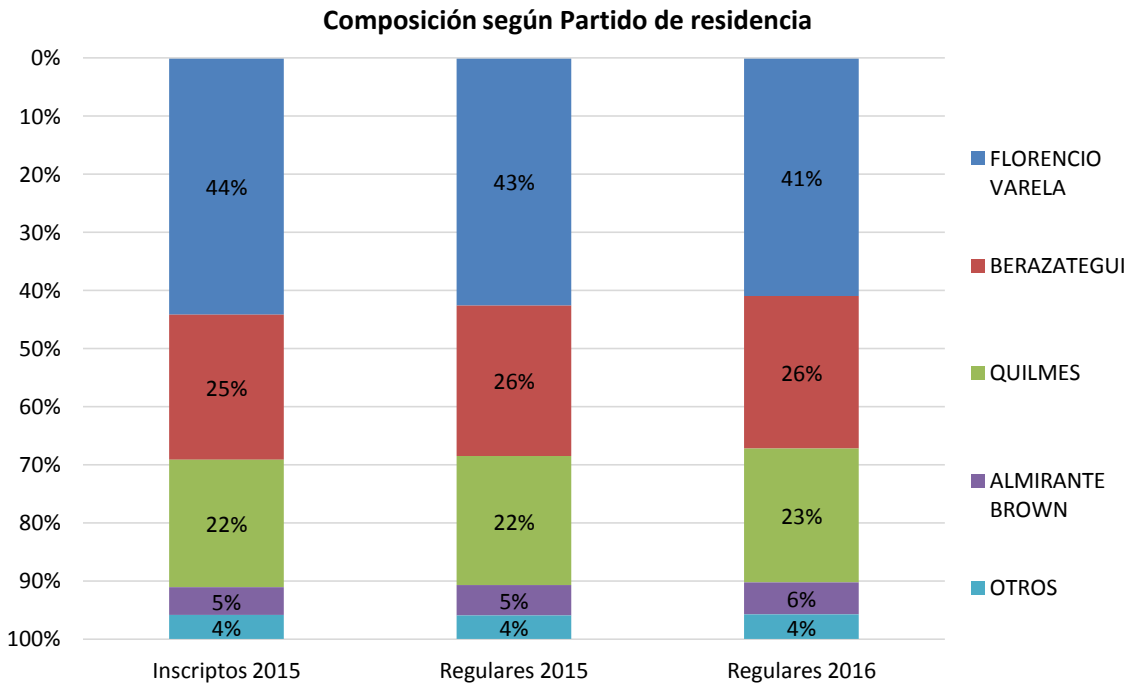
Un análisis particularizado de la cohorte 2015⁴⁹ nos aporta una serie de datos que permiten caracterizar el perfil de quienes mayoritariamente cumplen con los requisitos académicos propuestos por el plan de estudios y el reglamento académico. Los elementos que los caracterizan son:

⁴⁹ Área de Estadística de la Unidad de Asuntos Académicos del CPE

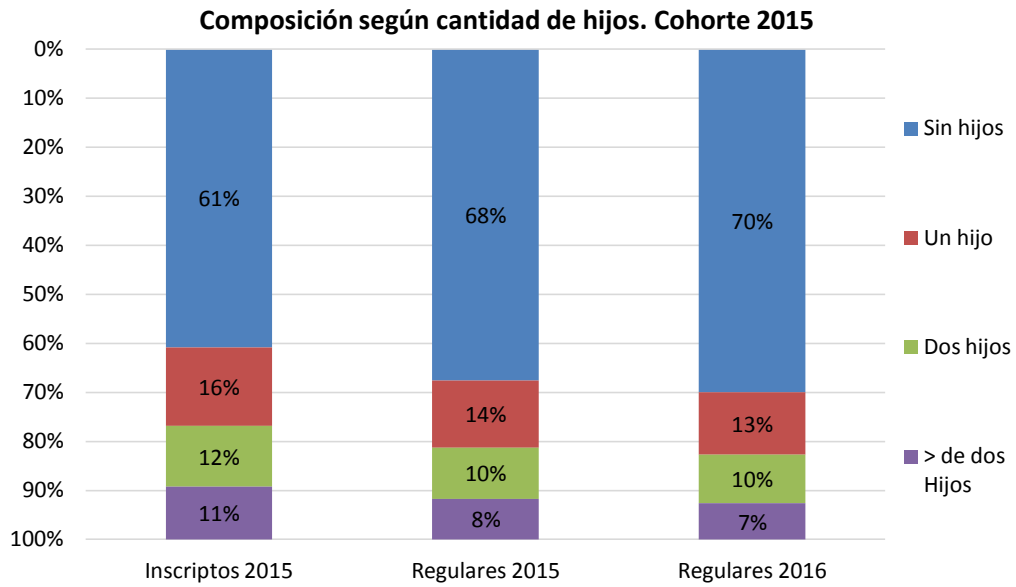
- Ser más joven.



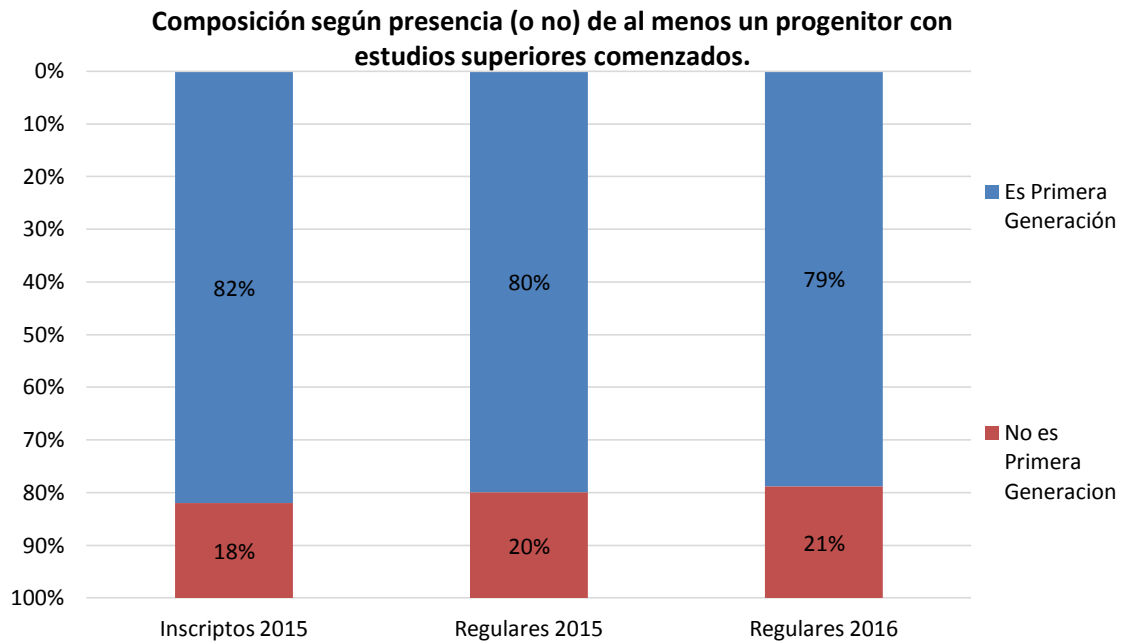
- Vivir en Almirante Brown, Quilmes o Berazategui al momento de la inscripción.



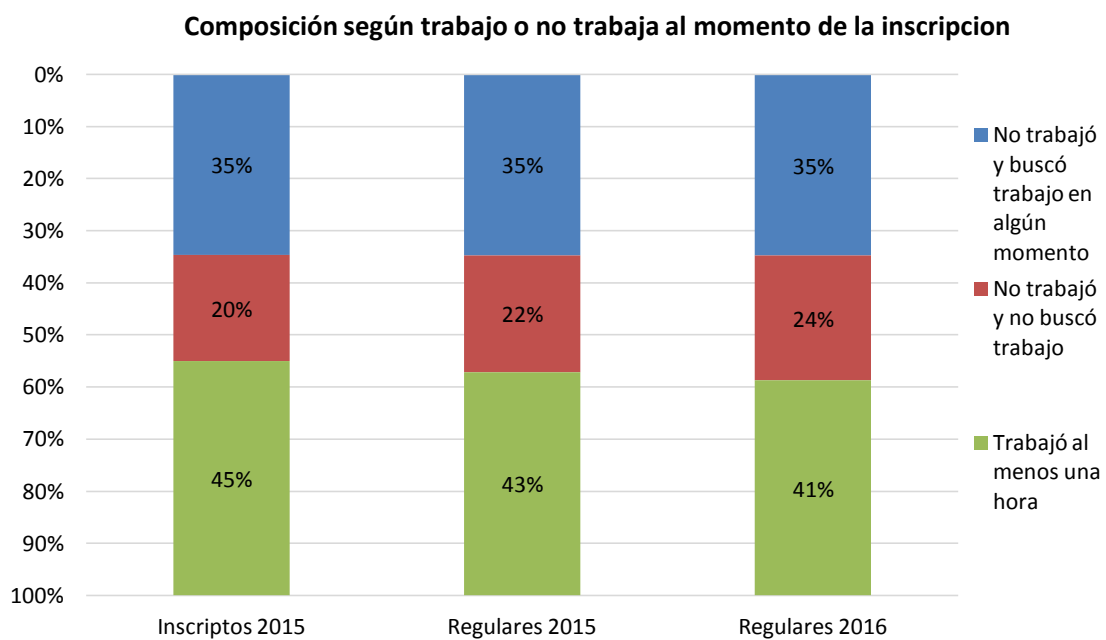
- No tener hijos al momento de la inscripción.



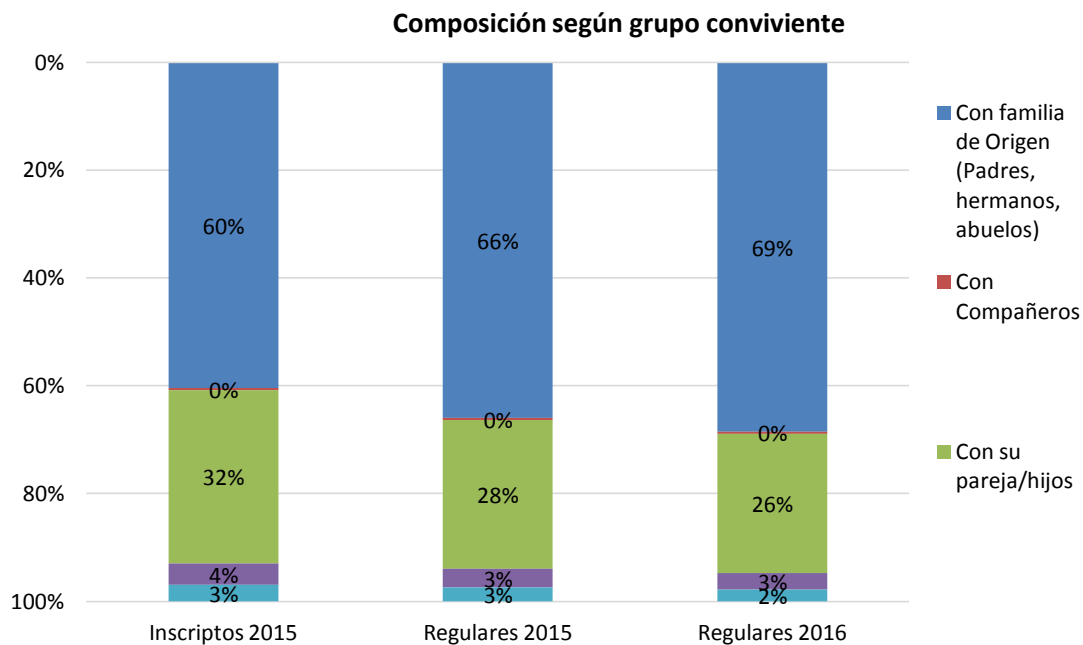
- Provenir de un hogar con al menos un padre o madre que haya sido estudiante o egresado universitario.



- No trabajar ni buscar trabajo al momento de la inscripción.



- Tener su familia de origen como grupo conviviente al momento de la inscripción.

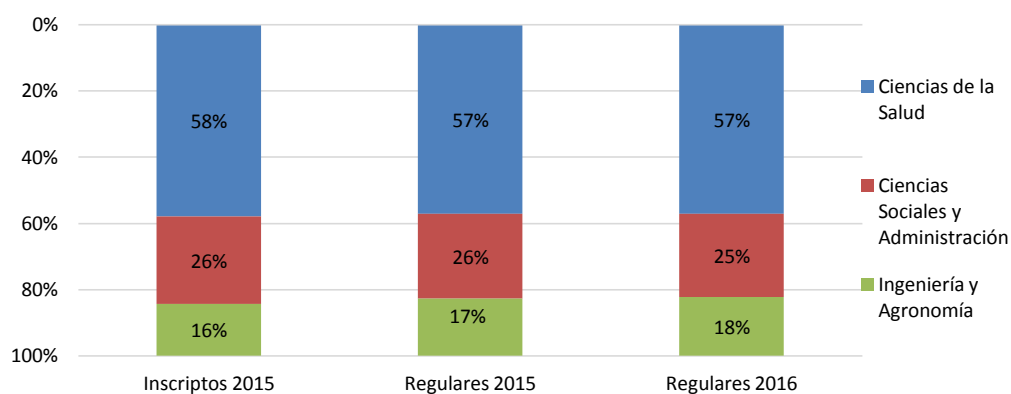


Es importante destacar que se han tomado los datos desde el momento de la inscripción a la UNAJ (inscriptos 2015 es aspirantes que se inscriben entre oct/nov 2014), pero la proporción de

aspirantes que no se presentan al CPU no se incluyen en el análisis en términos de "abandonos" porque el hecho de no iniciar sus estudios no puede atribuirse a factores institucionales.⁵⁰

Desagregados, los datos muestran la composición según carrera de los porcentajes de alumnos regulares que van transitando las diferentes instancias (inscriptos-regulares al egreso del CPU-regulares a marzo 2016), pudiendo en varios casos asociarse al perfil de ingresante, pero quedando por evaluar el impacto de las políticas de enseñanza y condicionantes institucionales en esa permanencia.

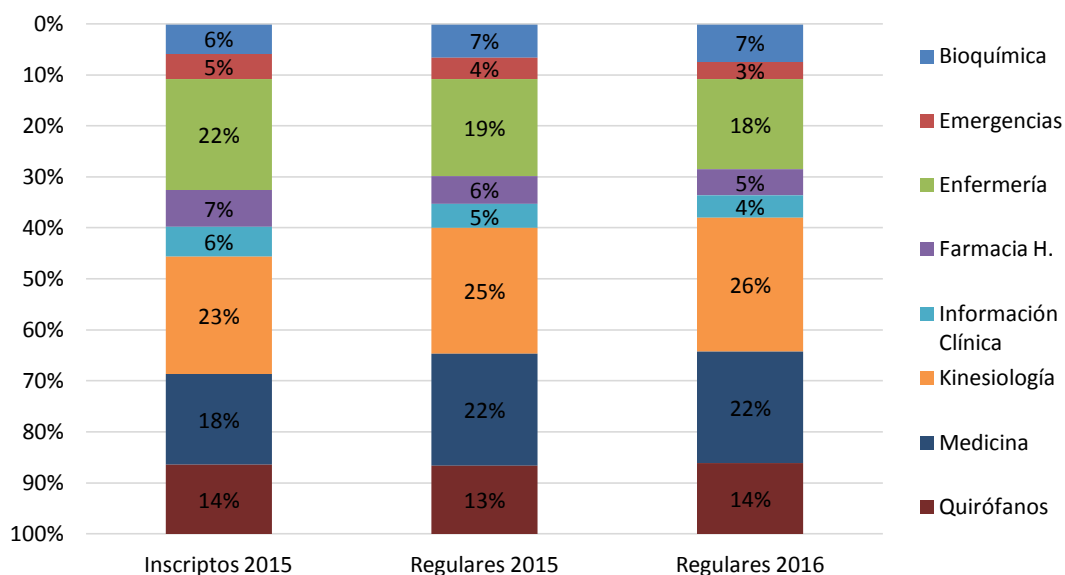
Comparativamente entre institutos, los estudiantes de ingeniería cumplen con esas características en mayor medida en el total de alumnos regulares que prosiguen:



A nivel de las carreras, dentro del instituto de ciencias de la salud, se observa mayor presencia de los elementos mencionados entre los estudiantes de Kinesiología y Medicina, mientras que Enfermería demuestra más dificultades de sostener la trayectoria.

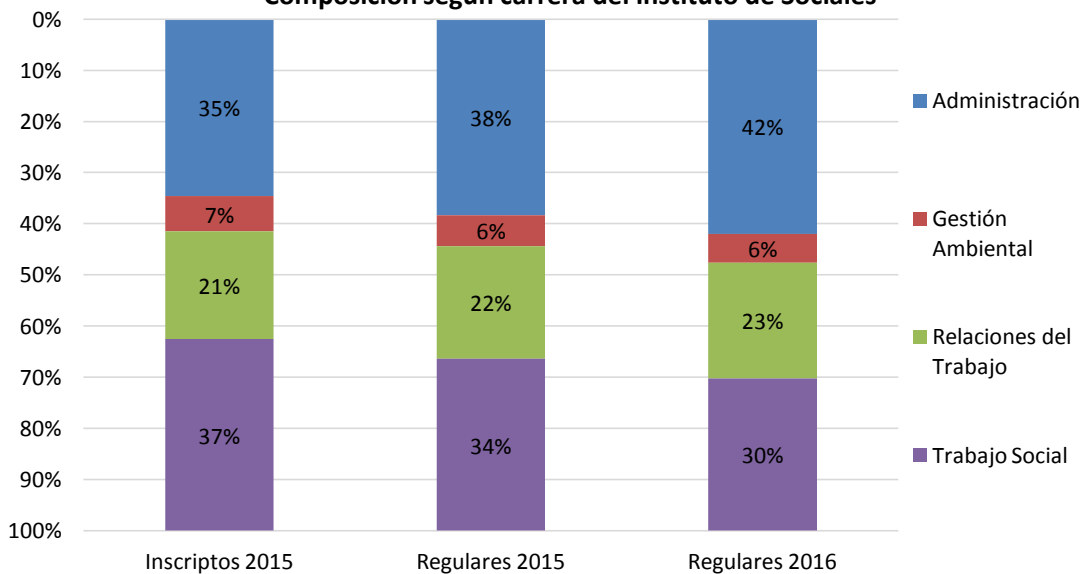
⁵⁰Se han realizado múltiples investigaciones acerca de este fenómeno que no resulta pertinente incluir en este informe

Composición según carrera del Instituto de Ciencias de la Salud

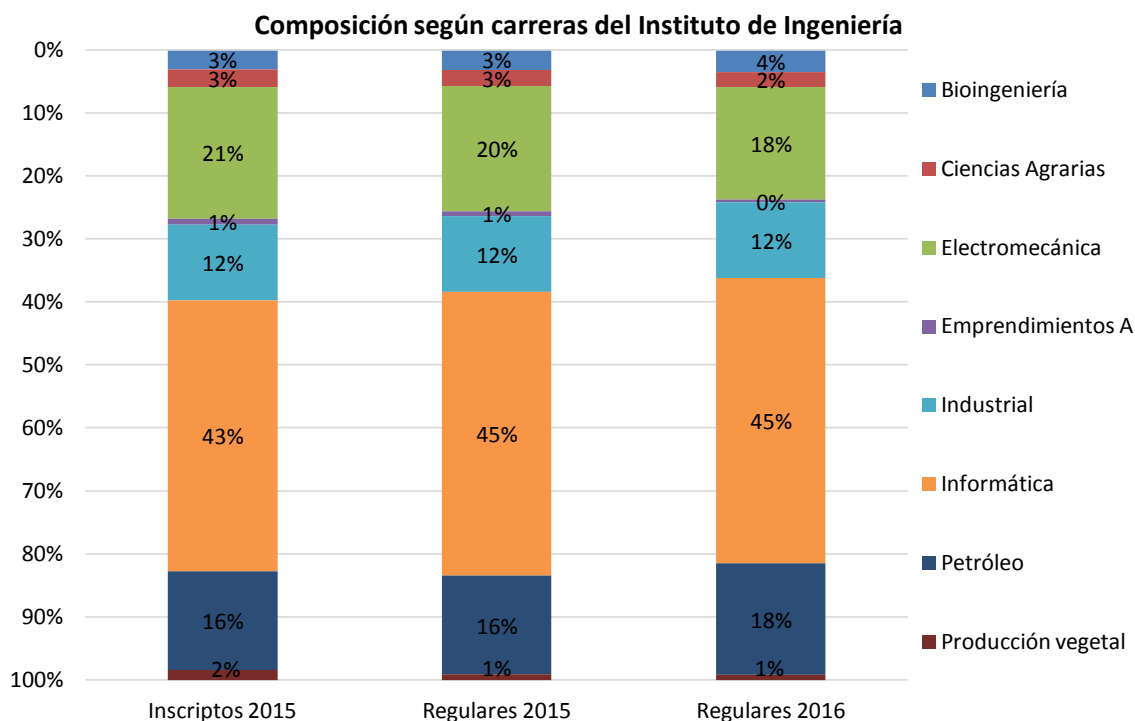


En ciencias sociales, responden al perfil mencionado en mayor porcentaje los estudiantes de Administración y Relaciones del Trabajo frente a los de Trabajo Social:

Composición según carrera del Instituto de Sociales



Entre las carreras de ingeniería, Informática y Petróleo, presentan un rendimiento académico más acorde al requerido según plan de estudios frente al resto.



Las causas que originan los fenómenos de deserción o interrupción de las trayectorias

Sobre las causas de la deserción o interrupción de trayectorias, caben muchas consideraciones. Debemos decir también que la continuidad de los estudios está afectada por decisiones donde las trayectorias se reorganizan, ajustándolas más a las posibilidades reales de cada estudiante sin que signifique necesariamente abandono de la carrera, sino adecuación a ritmos personales.

Los factores que inciden han sido largamente estudiados por especialistas⁵¹. Entre los principales factores de retraso o abandono de estudios, aparecen los asociados al perfil de los estudiantes y cuyas características corresponden a aquellos que provienen de sectores populares y que se alejan de las características esperadas tradicionalmente para un estudiante universitario: recién egresado de la secundaria con una franja etaria entre 18 y 20 años, dedicado full time a la carrera y con sostén económico de su familia de origen, con un nivel de estudios materno y familiar que haya pasado por la educación superior. El "estudiante esperado" en términos de Ezcurra.⁵²

Por otra parte, existen factores institucionales que inciden entre los que se encuentran elementos correspondientes a la infraestructura, organización institucional y el más importante: los procesos de enseñanza. Este último es el que la UNAJ se ha propuesto desde su origen poner el énfasis para

⁵¹Tinto, V. (1998). *Reflexiones sobre el abandono de los estudios superiores*. México: UNAM Eds.

Ezcurra, A. (2011). *Igualdad en Educación Superior. Un desafío mundial*. Buenos Aires: UNGS ed.

García Fanelli, A. (2006). *Acceso, abandono y graduación en la educación superior argentina*, Informe SITEAL.

Garbanzo Vargas, G. M. (2010). "Factores asociados al rendimiento académico en estudiantes universitarios, una reflexión desde la calidad de la Educación Pública." *Revista Educación*, año/vol.31, Nº 001. Universidad de Costa Rica.

⁵² Ibid

lograr una institución inclusiva como principal rasgo identitario. En el relevamiento realizado para la elaboración de su Proyecto Institucional, la UNAJ esperaba mayoritariamente una población perteneciente a los denominados sectores populares, que además atendería a una matrícula perteneciente a personas que habían abandonado o postergado sus estudios universitarios por un tema geográfico ligado a su situación socio-económica.

Estos factores institucionales, se identifica el de la enseñanza como el más relevante e incluye múltiples elementos: la elaboración de diseños curriculares, su implementación, selección de perfil docente, desarrollo de funciones de docencia, investigación y vinculación, formación pedagógica de docentes, realización de proyectos que incluya asesoramiento y exploración de nuevas formas de enseñanza y evaluación, entre otros.

Las estrategias pedagógicas como política de inclusión

En la UNAJ, tanto desde las Unidades Académicas como desde las áreas de gestión del CPE, se han realizado distintos proyectos y actividades para la comunicación, reflexión y análisis de estos factores. Los formatos han sido múltiples: reuniones, talleres, ateneos, encuentros interinstitucionales, seminarios, cursos, etc.

En el taller mencionado se han realizado reflexiones que apuntan a fortalecer la visión expresada en el Informe Final del Proyecto de Investigación referido, que afirma que *“(Las) estrategias pedagógicas, que comprenden tanto un diseño curricular como las prácticas docentes, son consideradas centrales en la propuesta de esta Universidad, porque se parte de que sin una transformación de ellas, las acciones colaterales de apoyo al ingresante (tutorías, clases de apoyo, etc.), no son suficientes para lograr su inserción en la universidad.”*⁵³

Esto es así toda vez que, tal como mencionamos anteriormente, el proyecto institucional impulsa una concepción de institución donde *“La posibilidad de alcanzar mayores niveles de inclusión e integración a la Educación Superior requiere, por parte de las instituciones universitarias localizadas en algunos distritos del GBA, de la producción de estrategias pedagógicas que permitan instrumentar mecanismos de apoyo a los estudiantes en la etapa inicial de sus estudios y que estén destinadas a permitir su permanencia y el buen desempeño en los ciclos posteriores”* (Proyecto Institucional UNAJ, 2010, pág. 775 y sigs.).

A partir de los factores que se entienden como "motivos" por los cuales se atrasan o interrumpen las trayectorias de los estudiantes, podemos analizar dos tipos de estrategias puestas en marcha desde la UNAJ:

1- Los asociados al perfil de los ingresantes

⁵³Toribio, D. et al, resumen ejecutivo *“Estudio sobre los ingresantes y el Ciclo Inicial de la UNAJ*

Cuando el foco se pone en trabajar con los datos de perfil de los estudiantes de manera personalizada surgen como necesarias las políticas centradas en el estudiante, es decir políticas compensatorias destinadas a disminuir las posibilidades de abandono en general y en particular en el primer año como uno de los períodos más críticos: instancias de ingreso, becas, tutorías, clases de apoyo, etc. Estas acciones son necesarias pero tienen un límite respecto de su efectividad, diversas investigaciones desde las década del '70 han relevado su escaso impacto como política de retención sobre todo en poblaciones con un perfil característico de la mayoría de los estudiantes de UNAJ⁵⁴.

Aún es necesario evaluar específicamente su impacto en la UNAJ en relación con los índices de retención y si específicamente los destinatarios son aquellos que más lo requieren⁵⁵. En general, este tipo de estrategias no involucran a docentes en el ejercicio de la enseñanza de manera directa sino que se orientan a dispositivos que funcionan de manera “paralela” a la trayectoria académica de los estudiantes. Allí los factores que se evaluaron como con mayor incidenciason:

- fragilidad de trayectorias educativas previas: estudiantes con experiencias en el nivel medio atravesadas por sucesivas reformas educativas⁵⁶, trayectorias interrumpidas: el promedio de edad indica que han interrumpido sus estudios secundarios o bien han estado muchos años sin inserción en instituciones educativas. Esto queda también reflejado con el porcentaje de estudiantes, relativamente alto en algunas carreras, de estudiantes que finalizaron sus estudios en programas de terminalidad para adultos (EDJA, FINes, COA, otros)

- situación familiar: el 83% de los alumnos regulares son primera generación de estudiantes universitarios en la familia, variando por carrera, por lo que se puede inferir que carecen de un sistema de apoyo familiar y/o de pares que pueda acompañarlos sobre la base de experiencias similares, apoyándolo en técnicas de estudio, biblioteca familiar, etc⁵⁷ Por otra parte un gran porcentaje de estudiantes son madres y padres y/o han conformado su propio grupo familiar (independientes de su familia de origen) siendo responsables y sosten de sus familias.

- inserción laboral: el 43% de los estudiantes regulares trabajaba al momento de su incorporación a la universidad, con importantes variaciones por carrera, lo que dificulta (y a veces termina impidiéndolo) el armado de una agenda de cursadas

⁵⁴ Barefoot, Gardner, Cutright, Morris, Schroeder, Schwartz, Siegel, Swing (2005) *Achieving and sustaining institutional excellence for the first year of college*. San Francisco: Jossey-Bass.

⁵⁵ En particular en lo referido a sistema de tutorías y clases de apoyo. Las becas tienen per se unos requerimientos cuya ponderación lo asegura.

⁵⁶ Por el promedio de edad una franja importante de la población está entre las reformas del '95 y del '2005 para la educación secundaria en la provincia de Buenos Aires

⁵⁷ Según la encuesta, el 32.8% manifestó dificultades para organizarse con el estudio, y el 22.25 dijo no tener a quien consultar en su ámbito familiar o social sobre dudas sobre la universidad

sostenible, a pesar de la variada oferta de bandas horarias⁵⁸. La obtención de trabajo ha sido reportada como el principal motivo de abandono de los estudios para el 35.8% de los reincorporados 2014 entrevistados por el DOE, y como un motivo asociado a otros por el 27%. La ocupación laboral (y los compromisos familiares) es reportada muchas veces como el motivo para no acceder a los dispositivos de acompañamiento que la universidad ofrece a los estudiantes, ya que el tiempo remanente del trabajo solo permite la cursada de las materias. Debe sumarse a ello el bajo conocimiento que expresan acerca de la existencia de estos dispositivos, probablemente por no permanecer en la universidad tiempo adicional a las cursadas, por una baja difusión de los mismos por parte de los docentes y por la aún baja visibilidad de los mismos en los medios de difusión institucionales⁵⁹.

- edad: como se mencionó anteriormente, la instalación de una universidad en una zona de vacancia generó la afluencia de aspirantes con trayectorias previas de estudios superiores interrumpidas, o de población que no podía acceder a instituciones privadas por barreras económicas, o a públicas pero alejadas de la zona, y que constituían una demanda oculta. El promedio de edad de los ingresantes se mantuvo durante los cinco años por encima de los 26 años, con variaciones por carreras. Con este promedio de edad, se configura una situación de pérdida de dinámicas de estudio asociadas a la escolarización media, inserción laboral y compromisos familiares, que pueden constituirse en factores que demoran las trayectorias. Hoy el promedio de edad de los estudiantes regulares es de 28 años.

2 - Los condicionantes institucionales y académicos

El debate actual marca además la relevancia que deben tener las estrategias de segunda generación, es decir las estrategias pedagógicas basadas en la enseñanza como política de inclusión: aquí se ponen de manifiesto los condicionantes institucionales y académicos que inciden en el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes. Sobre la base de este enfoque, se toma en cuenta la experiencia del estudiante en el aula, más allá del perfil, y se analizan los efectos de la implementación de nuevos dispositivos de enseñanza. En este marco la hipótesis principal es que las instituciones configuran un condicionante fundamental en el desempeño académico y la permanencia de los estudiantes universitarios.

Aquí cobran relevancia otros factores en la marcha de las trayectorias y se evidencian las iniciativas institucionales –con alcances y desarrollos disímiles aún- para abordarlos:

- **las instancias de ingreso y del primer año:** su diseño, duración, contenidos, etc. Atendiendo la estrategia de puesta en marcha de un diseño curricular integrado, la

⁵⁸ Según la encuesta, el 38.8% dijo no poder organizar sus horarios de cursada, pero el 50.7% dijo que le fue de mucha ayuda la variedad de horarios de cursada

⁵⁹ Según la encuesta, 32% dijo no conocer las tutorías, 16% no sabe que hay clases de apoyo, 53% no conoce el servicio de orientación vocacional, 23.8% no conoce que hay becas, 23.8% no conoce que hay biblioteca, 31% no sabe que se brinda apoyo administrativo para la inscripción a materias.

UNAJ no ha concebido su ingreso al modo que se ha instituido desde la democracia en nuestro país, que a través de varias investigaciones⁶⁰ que han medido su impacto, tienen escasa incidencia en la mejora en la accesibilidad y permanencia. Como ya hemos desarrollado antes, las materias propedéuticas que habitualmente se encuentran en el ingreso, en UNAJ están insertas en las carreras como parte de la curricula (Ciclo inicial a cuyos contenidos se agregó luego un Curso de Preparación Universitaria (CPU). Ese CPU ha sido reformulado en el 2013, extendiéndose a 7 semanas luego de una experiencia inicial de 4, a fin de permitir una mayor preparación y contar con más datos para establecer diagnósticos, tanto para el estudiante como para la institución. Se han agregado los Talleres Complementarios obligatorios durante el primer cuatrimestre y subsiguientes, como recorrido recuperatorio de las materias que fuesen desaprobadas. Aún debe ser evaluada su efectividad en términos de los objetivos que se propone. Por otra parte, se agregó la materia Taller de Vida Universitaria que brinda –entre otros contenidos- información y elementos para “el oficio de estudiante”. El impacto de este taller debe ser evaluado también ya que se han identificado algunos motivos de abandono asociados a desconocimiento de la condiciones para mantener la regularidad, etc. De todas formas, se ha evidenciado un aumento de retención año tras año en esta instancia: en promedio, el 85% de los ingresantes que inician el CPU lo concluyen e inician la carrera.

Con la idea de fortalecer las trayectorias de los estudiantes en el primer año, que tal como mencionamos resulta uno de los periodos críticos en términos de posibilidad de abandono por "fracaso", las carreras de los distintos institutos tienen en su curricula materias comunes para el primer año. Se estima que esto favorece la posibilidad de tener una formación general que fortalezca el desarrollo posterior y permita a los estudiantes también la posibilidad de realizar un cambio de carrera dentro del mismo Instituto, sin ver perjudicada su trayectoria. Esto además es acompañado por talleres y asesoramiento personalizado de orientación vocacional desarrollado por el DOE de la Unidad de Asuntos Estudiantiles del CPE:

-el diseño de planes de estudio, los espacios de formación comunes y en torno a las prácticas: en relación a lo desarrollado en el item anterior, un factor determinante al momento de la revisión de las ofertas, a fin de asegurar la integración teoría y práctica⁶¹, es la coordinación de los primeros años con el resto del trayecto en cada carrera y respecto de otros tramos comunes⁶² y luego la articulación real entre

⁶⁰ Gluz Nora (2011) *Admisión a la universidad y selectividad social: cuando la admisión es más que un problema de ingresos*, Buenos Aires, UNGS Ed.

⁶¹ Debemos resaltar aquí tal como ya se dijo, el trabajo de los equipos pedagógicos de CPE e institutos en torno a las prácticas profesionalizantes de salud, las PPS en ingeniería, las tesis y tesinas de egresados de salud

⁶² Por ejemplo el trabajo que durante la reformulación de los planes de estudio de salud se hizo en 2014 para articular el ciclo inicial con las 4 materias del ciclo básico de salud, todas en primer año; durante 2015 similar iniciativa en el proceso

espacios curriculares y su revisión permanente. Los espacios de formación en torno a diversos campos disciplinares⁶³ están pensados para constituirse en ámbitos de formación cooperativa con impacto en las prácticas de enseñanza y los diseños.

-el perfil y la formación de los docentes: este punto es considerado crítico para favorecer la permanencia de los estudiantes y sostener la calidad educativa. La acelerada incorporación de docentes producto del crecimiento vertiginoso de la matrícula no ha permitido siempre la necesaria capacitación sobre los lineamientos del proyecto institucional. Aun así, durante 2011 y 2012 se realizaron reuniones cuatrimestrales entre el Rector, dirección del CPE y direcciones de institutos con los nuevos docentes a fin de brindar información sobre el perfil de los estudiantes, los dispositivos de acompañamiento institucional, las dificultades con los espacios físicos y sobre todo los lineamientos que la UNAJ se ha propuesto respecto del rol docente. Luego de ese periodo, los institutos y carreras realizan reuniones periódicas con el cuerpo docente para revisar estos mismos temas. Acompañan este proceso las ofertas de formación docente que se fueron implementando por convenio o medida que se disponía de recursos, y que en 2015 se consolida con el Plan Anual de Formación Docente.⁶⁴

Como se mencionó en el ítem anterior, los espacios formativos no están divididos sino que se propicia que las materias sean dictadas con modalidad teórico-práctica, esto se encuentra fortalecido por la estructura de las mismas que se aleja de la cátedra tradicional para convertirse en un espacio horizontal en el que el docente de mayor trayectoria sostiene la coordinación⁶⁵. Esta modalidad de enseñanza requiere el trabajo cooperativo entre docentes.

- las estrategias de acompañamiento pedagógico: Como ya comentamos en otro capítulo, en esta línea se viene trabajando desde el año 2011, a partir de distintos diagnósticos realizados desde la Unidad de asuntos académicos del CPE y de la detección de necesidades específicas de asesoramiento y apoyo pedagógico de las unidades académicas, en acciones articuladas con las coordinaciones de carrera y de asignaturas de distintos institutos, en áreas puntuales. Un ejemplo de esta iniciativa, tal como se mencionó antes, es el trabajo en relación a la enseñanza de las ciencias exactas y naturales, que involucra asignaturas y docentes de distintas áreas disciplinares (matemática, física, química, biología), de distintos institutos (Ingeniería,

de reforma de los planes de estudio del instituto de ciencias sociales y administración, particularmente para revisar el bloque de materias comunes propias de primer año para sus tres carreras en relación a articulación con las de segundo.

⁶³ Como ya mencionamos debemos destacar el trabajo articulado entre CPE e institutos desde 2011 para los espacios de las matemáticas y desde 2015 para las químicas.

⁶⁴ Nos remitimos aquí a las bases del Plan de Formación Docente aprobado en 2015 que ya se mencionó, y a las propuestas ya implementadas para dotar de espacios de reflexión y formación en torno a la práctica docente, su relación con los diseños curriculares, etc.

⁶⁵ Las materias que requieren el desarrollo de prácticas fuera del aula (principalmente en carreras de salud e ingeniería) están articuladas con los espacios de clase.

Salud y Estudios Iniciales) y a la que se van sumando paulatinamente nuevas materias y grupo docentes

Estas iniciativas requieren una ampliación para consolidar una propuesta que genere un impacto mayor.

- **los materiales didácticos utilizados:** los estudiantes han valorado positivamente la posibilidad de contar con textos de materias desarrollados por los propios docentes que orienten y organicen el recorrido: 45.9% respondieron en la encuesta realizada que “Fueron de mucha ayuda”. Estos materiales deben ser revisados continuamente a partir del impacto de su utilización dentro del aula.

- **el dimensionamiento de los grupos:** la relación 30-1 entre estudiantes y docentes permite un conocimiento personalizado y un seguimiento del trayecto de cada estudiante. Si bien en la encuesta a alumnos la valoración de este factor no fue tan contundente como otros como ayuda para transitar el ingreso (textos de materias y comunicación por redes sociales fueron mejor valorados), en el caso de los docentes, el 65.9% lo considera altamente favorable.

Por otra parte, el proyecto pedagógico de UNAJ desarrollado en ítem anteriores tiene como requerimiento que la relación docente-estudiantes sea de 1-30 para sostener este modelo pedagógico. Por otra parte, apoyados en las investigaciones realizadas por Tinto, Barefoot y otros autores mencionados, la relación docente-estudiante es considerado otro de los factores institucionales que inciden en la retención de estudiantes, sobre todo aquellos pertenecientes a los sectores populares. Las tradicionales clases teóricas multitudinarias separadas de las cursadas prácticas son factores que inciden en un mayor abandono de estudios.

- **la orientación al estudiante para organización de los posibles recorridos curriculares:** se interviene a través de charlas informativas de cada carrera para los aspirantes al inicio de su trayectoria, y se complementa con asistencia en cada cuatrimestre en el momento de la inscripción a materias, donde docentes y personal asistente de carreras proporciona información sobre las mejores alternativas para diseñar las cursadas, en las aulas informatizadas, al momento de la inscripción por SiUGuaraní. Se ha identificado⁶⁶ que la sobre inscripción a materias y el consecuente abandono de una o más, incluso la suposición que deberían cursarse todas las que el plan de estudios propone (a imagen de la educación media) ha sido, en los inicios, factor de deserción, y más adelante, factor de replanteo de trayectorias. Se considera que este punto debe ser mejorado con un mayor acompañamiento al momento de la inscripción.

⁶⁶ Información proveniente de tutores, coordinadores de carrera y asistentes, y personal del DOE

- **la infraestructura y los servicios disponibles:** si bien se encuentran dentro de los condicionantes institucionales, el peso de estos factores en tanto causa de deserción es considerado relativo en el contexto de los demás motivos, aunque no ha sido evaluado objetivamente. Durante los primeros años, la situación de disponibilidad de laboratorios y aulas informatizadas, implicó desarrollar otras alternativas de cursada o el uso de espacios conveniados en otras universidades alejadas de la sede. Cabe recordar también que la biblioteca funcionó en un espacio mínimo de 12m² en la sede del HEC hasta su mudanza a la sede principal en 2014.

Acerca de los trayectos formativos. A modo de síntesis

Los resultados de los primeros análisis deben considerarse en el contexto de una trayectoria muy breve de la institución, en la que todavía deben consolidarse, ampliarse y evaluarse tanto las políticas compensatorias como las que hacen foco en la enseñanza, principalmente en articulación. En ambos casos, lograr una mayor efectividad en el impacto de las primeras y una generalización e internalización de las segundas en el cuerpo docente, requiere de un periodo que aún no se ha transitado. Si bien las políticas clásicas de acompañamiento permiten una más rápida implementación y expansión, éstas dependen de fuentes de financiamiento que hoy son limitadas, y su aplicación insistimos aún debe ser evaluada en relación al impacto en la retención. Las vinculadas a la enseñanza son de difícil instalación ya que implican la modificación de tradiciones y culturas universitarias, el trabajo cooperativo sostenido, un circuito de producción de información permanente que alimente la revisión periódica de los resultados, y principalmente del fortalecimiento de los equipos pedagógicos centrales y de las unidades académicas para acompañar a un amplio cuerpo docente en ese camino.

Los resultados muestran, en la cohorte con más trayectoria (cohorte 2011), una retención del 49%, que se encuentra dentro de los valores generales del sistema. Para poder ponderar este dato, hay que reconocer que aquellos que aspiran continuar sus estudios en la región, en un porcentaje muy importante, requieren acciones de apoyo por parte de la Universidad, lo que implica asumir que ésta tiene responsabilidad para lograr los mejores niveles de acceso y retención de sus aspirantes. Esta responsabilidad se manifiesta en las políticas descriptas. Es decir, se alcanza un nivel de retención cercano al promedio, pero con condicionantes socio ambientales muy desfavorables y sobre los que la universidad no puede accionar de manera estructural, sino compensatoria.

Si bien el análisis de la cohorte 2015 muestra un perfil del estudiante que progresa más cercano al de universidades tradicionales de grandes centros urbanos, es importante considerar que deben realizarse aún similares análisis para el resto de las cohortes y diferenciarlo por carreras.

El ámbito del Taller de análisis de trayectorias fue propicio para poner el eje –en términos de **plan de acción**- en la necesidad de reforzar, ampliar y profundizar el trabajo sobre el eje de la enseñanza, en el sentido que el proyecto institucional lo indica: “(...) *estas estrategias están orientadas (...) a reducir las brechas de conocimiento y capital cultural de los estudiantes*” (PI). El apoyo a los estudiantes debe ser entendido fundamentalmente en términos de estrategias pedagógicas, porque se considera que si éstas no se modifican, todas las otras acciones colaterales no son suficientes para modificar las desiguales condiciones de acceso, permanencia y egreso.

8. EL PROYECTO INSTITUCIONAL Y LAS METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE. LA OPINIÓN DE LOS DOCENTES Y DE LOS ESTUDIANTES.

En el marco de esta autoevaluación, se llevó adelante una encuesta a docentes que obtuvo 458 (cuatrocientos cincuenta y ocho) respuestas de docentes pertenecientes a los 4 (cuatro) institutos y a docentes del CPE y CPyT. Cabe destacar que gran parte de estos docentes pertenecen a los Institutos de Ciencias de la Salud y de Estudios Iniciales. Con relación a los alumnos, se realizaron encuestas a 1960 alumnos. Se anexan los resultados en documento aparte

Para ahondar en la concepción que tienen los docentes en relación a **la docencia y las prácticas de enseñanza**, se tuvieron en cuenta cinco variables. Para la primera, se indagó acerca de la relación entre el plan de estudios y el territorio en el que se inserta la UNAJ. En este sentido, la mayor parte de los docentes, casi la mitad de ellos (47.2%), creen que el plan de estudios de la carrera en la que ellos se desempeñan tiene una relación muy pertinente con el territorio en que la UNAJ se inserta. De todos modos, si agrupamos las respuestas correspondientes a Planes Muy pertinentes y Altamente pertinentes se visualiza que más del 85% de los docentes evalúan que la relación es pertinente y muy pertinente, mientras que tan solo un poco más del 14% concibe que la relación entre los planes de estudios y el territorio es nula, poco pertinente o regular.

En las encuestas realizadas, se indagó acerca de las prácticas de enseñanza de los docentes y si se toman en consideración las necesidades de los alumnos en su proceso de aprendizaje. Resulta evidente que casi un 80% de los docentes tienen en cuenta ampliamente las necesidades de los alumnos a la hora de desarrollar sus prácticas de enseñanzas. Dentro de este 80%, más de la mitad expresaron una consideración amplia de dichas necesidades. Resulta interesante que 77 (setenta y siete) docentes, un 16,8 % de los encuestados, creen que las necesidades de los alumnos se toman medianamente en cuenta en la UNAJ a la hora de planificar la enseñanza frente a un total de 15 docentes que evalúan que las necesidades de los alumnos no son tomadas en cuenta, y si lo son, es en muy poca medida.

Otro punto tomado en la encuesta, refiere a si los docentes han participado en actividades para la mejora de estrategias didácticas. Frente a esta pregunta hay un 74% de docentes que contestan afirmativamente haber participado.

Con relación a esas actividades se indagó, además, acerca de los resultados de la implementación de las propuestas de mejora de las estrategias didácticas. En este punto, a diferencia de las respuestas anteriores, puede observarse una dispersión entre un casi 30% que piensa que las propuestas de mejora sirvieron medianamente, un 45,6% que las consideró adecuadas y un casi 20% que consideró que los resultados fueron muy satisfactorios. Entre quienes consideraron que los resultados fueron no satisfactorios (1,5%) y pocos satisfactorios (3,8%) sólo está la opinión de un 5% de los docentes.

Por otro lado, en las encuestas realizadas a docentes se abordó el **modelo pedagógico** de la Universidad, en términos de su importancia para incrementar las oportunidades de inclusión educativa de sus alumnos. Con tal fin se tuvieron en cuenta tres variables: la modalidad teórico-práctica de las clases, las estrategias de evaluación variadas y la Escala 30-1 implementada en la relación estudiantes - docente por comisión⁶⁷

En relación a la modalidad teórico práctica de las clases, más de la mitad de los docentes, 51,7%, consideran que estas resultan sumamente importantes para contribuir con el objetivo de la inclusión educativa. Otra porción muy significativa de docentes, un 36%, también valora de manera significativa las modalidades de las clases considerando que aún hay que trabajar en algunos elementos para la mejora, mientras que un poco más del 10% caracteriza las modalidades de modo regular y una porción muy minoritaria, tan solo 4 docentes, creen que la modalidad de las clases resultan nada o poco importantes para mejorar las oportunidades de inclusión educativa.

En segundo lugar, se indagó sobre la implementación de las estrategias de evaluación variadas. A grandes rasgos, más del 80% de los docentes consideran que es importante o muy importante que se implementen estrategias variadas de evaluación, mientras que el resto lo evalúa regular, 15,3%, y una minoría que apenas pasa el 2% considera que las distintas estrategias de evaluación resultan poco importante o nulas en relación a la inclusión educativa.

Por último, se hace referencia a la variable de escala 30-1 para relación estudiantes - docente por comisión. En este punto resulta evidente que más del 65% encuentra ésta escala sumamente importante y necesaria para lograr la inclusión educativa. Cercana a esta respuesta de bastante consenso, hay casi un 24% que considera dicho valor como importante y aproximadamente un 10% que las evalúa como regular. De todos modos, resurge una porción muy pequeña, de 5 (cinco) docentes que apenas superan el 1% de los **encuestados**, que sostiene que la variable de escala en cuestión no garantiza ni resulta importante para alcanzar la inclusión educativa.

Las opiniones de los alumnos

La UNAJ encuestó 1960 (mil novecientos sesenta) alumnos. Uno de los ejes sobre los cuales indagó, mediante 7 (siete) preguntas-afirmaciones, fue la **visión** que tienen los estudiantes sobre la Universidad.

En primer lugar, se interrogó acerca de si la UNAJ es una universidad que acompañe a los estudiantes en sus trayectorias educativas. Lo que se pudo observar en este punto es que una

-
- ⁶⁷ En la investigación llevada a cabo por Montero y otros investigadores se releva como uno de factores de mayor impacto en la mejora del rendimiento académico entre estudiantes de sectores populares. Montero, E. et. al. (2007). "Factores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos asociados al rendimiento académico en la Universidad de Costa Rica: un análisis multinivel." *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 13 (2). Disponible en: http://www.uv.es/RELIEVE/v13n2/RELIEVEv13n2_5.htm

porción menor sobre el total de los encuestados manifestó que la UNAJ no acompañaba a los estudiantes; A su vez, un poco menos del 3% consideró que el acompañamiento era escaso. Por otro lado, 349 (trescientos cuarenta y nueve) estudiantes opinaron que el acompañamiento era regular, mientras más de 30% consideró positivamente el acompañamiento de la UNAJ trayectorias educativas y casi un 47% se manifestó muy de acuerdo con dicha preposición.

En cuanto a la siguiente afirmación “La UNAJ es una Universidad poco relacionada con su territorio”, se observa una respuesta mayoritaria, del casi 32%, que sostuvo que dicha afirmación es una falacia; un 10% de los alumnos opinó que la UNAJ trabaja arduamente en el territorio, mientras que un gran porcentaje medio oscilo entre: una “relación regular”, una “escasa relación” y una “buena articulación” entre el territorio y universidad, respectivamente.

Asimismo, un eje sobre el cual se encuestó a los estudiantes fue la preocupación de la UNAJ por desarrollar prácticas de enseñanza que permitan “a los estudiantes aprender”. En este sentido, se puede visibilizar que hay un 49% muy de acuerdo y un 28% de acuerdo que consideran real el hecho de que la UNAJ sea una Universidad preocupada por el desarrollo de prácticas de enseñanza que permiten a los estudiantes aprender.

En las encuestas realizadas con relación directa sobre los **procesos de enseñanza**, se tuvieron en cuenta cuatro aspectos:

En primer lugar, se indagó acerca de la buena predisposición de los docentes para resolver inconvenientes durante la cursada. Según las respuestas obtenidas de los estudiantes, se puede visualizar un gran consenso por parte del estudiantado en relación a la mencionada “buena predisposición”. Un importante grupo, del 47,4%, considera que los docentes están muy predisuestos, mientras un grupo menor, pero muy seguido a este, de casi el 30%, coincide en términos generales con dicha preposición. Un porcentaje menor, que oscila entre el 2% y el 4%, considera que no hay predisposición por parte de los profesores para resolver los conflictos que vayan surgiendo, y que si la hay es muy escasa. Un pequeño grupo de más del 15% de los encuestados (un valor bastante más grande que aquel que ve negativa la respuesta del profesorado ante lo inconvenientes), tiene una posición neutral o media sobre el tema en cuestión.

En segundo lugar, se hizo referencia al ritmo de aprendizaje de los estudiantes. Casi un 20% de los alumnos consideran que los profesores no tienen en cuenta su ritmo de aprendizaje, o bien, lo tienen en muy poca medida. Un grupo más grande, de casi el 30% se posiciona radicalmente opuesto al segmento anterior, considerando que los profesorado sí tienen en cuenta los ritmos de aprendizaje del alumnado. A su vez, a esta porción de estudiantes podemos sumarle un 25%, de aquellos estudiantes que también coinciden en dicha concepción, pero cuya respuesta deja entrever menos firmeza o menos acuerdo que los anteriores.

Luego, con relación a la utilización por parte de los docentes de distintas metodologías de enseñanza, puede afirmarse que una totalidad de casi el 75% de los alumnos, con algunos matices

que pueden dividir este total en dos grandes grupos entre quienes están “muy de acuerdo” y quienes “de acuerdo”, considera efectiva la afirmación que postula que los profesores usan distintas metodologías de enseñanza. Contraria a esta postura nos encontramos con apenas un 6% del alumnado. Por otro lado, un 20% del estudiantado considera que la utilización de distintas metodologías por parte de los profesores sucede regularmente.

Por último, se hizo referencia a la búsqueda de nuevas estrategias de enseñanza por parte del profesorado cuando alguna estrategia no brinda los resultados esperados. En este sentido, un 32% se manifestó muy de acuerdo, y un 25% de acuerdo a la realización efectiva de búsqueda de distintas estrategias. Antagónicamente, un 7% del estudiantado, considera que si la estrategia de enseñanza utilizada por los profesores no da resultados éstos no utilizan otra. A su vez, un 8% tiene una postura similar al grupo anteriormente mencionado, pero menos negativa al respecto. En una postura mediana, nos encontramos con el 25% de los estudiantes encuestados.

Por otro lado, se encuestó a los estudiantes acerca del **plan de estudios de la carrera** que cursan: sobre su conocimiento y sobre la formación respecto al desempeño profesional futuro.

En relación al conocimiento que tiene el estudiantado sobre el plan de estudio de la carrera que ellos mismos cursan se puede visualizar que más de un 70% conoce muy bien dicho plan de estudios, mientras que un 26% lo conoce poco y tan solo un 1% no tiene información sobre el mismo.

En segundo lugar, se preguntó al estudiantado si considera que la formación brindada por el plan de estudio es adecuada para el desempeño profesional futuro. Más del 40% respondió que la formación curricular de la carrera cursada es adecuada. Por otra parte, se puede ver que un grupo mayor, de casi el 45% del alumnado considerada que si bien la formación es mayormente adecuada, sería necesario hacer algunos ajustes sobre los planes de estudio. Un 10% de los encuestados no tuvo respuesta formada al respecto, mientras que menos del 5% considera que los planes de estudio carecen de contenidos importantes.

9. ESCUELA SECUNDARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL ARTURO JAURETCHE(ESUNAJ)

En el año 2013, y a partir de la Convocatoria del Ministerio de Educación de la Nación (MEN) para la creación de escuelas secundarias dependientes de las Universidades Nacionales, -llamado *Proyecto de creación de nuevas Escuelas Secundarias con Universidades Nacionales*- la Universidad Arturo Jauretche (UNAJ) inició el trabajo de diseño y presentación del *Proyecto Escuela Secundaria UNAJ*. El Centro de Política Educativa, a través de la Unidad de Asuntos Académicos, realizó un informe diagnóstico y una propuesta para el proyecto.

El proyecto ministerial propuso la creación de escuelas secundarias, dependientes de universidades nacionales, con características determinadas cuyo cumplimiento fue condición para su financiamiento, la escuela debió:

- constituirse en una propuesta inclusiva (en términos de ingreso y permanencia);
- desarrollar un modelo pedagógico innovador que contemplara poblaciones de sectores de alta vulnerabilidad socioeconómica; y
- ser emplazada en zonas periféricas en las que hubiera una demanda educativa para el nivel y modalidad.

El 19 de diciembre de 2013 el Consejo Superior de la UNAJ aprobó la creación del *Proyecto Colegio Secundario dependiente de la Universidad Nacional Arturo Jauretche* (exp. 1459/13 - Res. C.S. 25/13) y encomendó al Centro de Política Educativa la realización de las gestiones necesarias para la implementación del proyecto. En esa oportunidad se aprobó la creación de dos escuelas secundarias técnicas con dos orientaciones: Química y Electrónica, una en el distrito de Berazategui y otra en el distrito de Florencio Varela.

Finalmente, el MEN aprobó el financiamiento para una de las escuelas y se definió la creación de la escuela secundaria en Florencio Varela, priorizando el distrito donde se encuentra la sede de la Universidad, ponderando la demanda socioeducativa de esa localidad y evaluando la factibilidad de obtención con titularidad a favor de la Universidad de un terreno adecuado para emplazarla (condición pautada por el MEN).

En función de los lineamientos del Proyecto, la Unidad de Asuntos Académicos elaboró un plan de trabajo que orientó las tareas preliminares: el diseño y presentación del Proyecto Pedagógico, la firma del Convenio Marco y de los Convenios Específicos de obra y funcionamiento⁶⁸, gestión con el Municipio de Florencio Varela para obtener un predio adecuado

⁶⁸ Convenio Marco Me 263/14, acta complementaria 1262/14 y 1167/15

Si bien el Proyecto previó el inicio de ciclo lectivo en el año 2015, esto no pudo efectivizarse por problemas relacionados con la documentación del primer terreno propuesto en donación por el Municipio, lo que obligó a su reemplazo. A la fecha el edificio se encuentra en construcción, previéndose la finalización para el mes de diciembre de 2016, con inicio de clase en 2017 en dos bloques de aulas completos y equipados, 8 aulas y los espacios destinados al trabajo de gestión escolar.

Respecto del plan de estudios y régimen académico, entre 2013 y 2015 se realizaron reuniones periódicas de articulación entre los equipos del MEN y de la UNAJ para avanzar el diseño de los planes y el régimen académico; la definición de la planta orgánicofuncional de acuerdo con el modelo pedagógico y el reglamento de convivencia.

En 2015, el equipo a cargo del Proyecto ESUNAJ trabajó con equipos del Instituto Nacional de Educación Técnica (INET) acerca de las pautas y requisitoria para la homologación de planes y títulos de educación técnica. Por otra parte, el equipo de la UNAJ trabajó con otros actores territoriales sobre las adecuaciones necesarias del proyecto pedagógico más amplio.

Terminadas las exploraciones necesarias y la redacción de los ítems mencionados, se está desarrollando la redacción de los siguientes puntos cuyos ejes generales figuran en el **Convenio Específico**: cajas curriculares en detalle de los ciclos superiores orientados; cálculo de horas de la planta funcional; régimen académico; condiciones de ingreso, permanencia, sistema de retención de estudiantes madres/padres, pases y egreso de los estudiantes, en coherencia con todos los fines y objetivos de la Ley Nacional de Educación.

Para la conformación del cuerpo docente, desde el Centro de Política Educativa se convocó a equipos docentes de los Institutos y externos a la Universidad para sumarse al Proyecto a través de la elaboración de los diferentes niveles del diseño curricular en atención a las pautas pedagógicas del Proyecto que se encuentran trabajando desde el 2014.

Además del trabajo con el sistema educativo provincial, se comenzó con el trabajo de contacto sociocomunitario⁶⁹ en la zona de influencia de la ESUNAJ, preparando así las inscripciones hacia el segundo cuatrimestre de 2016 para el inicio del ciclo lectivo en 2017.

⁶⁹ La universidad en los barrios; Proyectos de Voluntariado UNAJ; Programa Patio Abiertos; Actividades CPyT

CAPITULO 3

LA INVESTIGACION

A continuación se presenta un panorama general de carácter valorativo de las políticas de investigación y las principales actividades llevadas adelante para implementarlas durante los primeros cinco años de la Universidad.

Política de Investigación de la Institución

Las actividades científicas y tecnológicas se encuentran contempladas entre los fines de la Universidad como una de sus principales funciones. Ello está así establecido en el artículo 4° del Estatuto. En el punto cuatro de dicho artículo se menciona que la organización y el desarrollo de las actividades de generación y sistematización de conocimientos, mediante las modalidades de investigación básica, aplicada y de desarrollo experimental y aplicación tecnológica, otorgando prioridad a las necesidades y problemáticas locales, es uno de sus objetivos primordiales.

Asimismo, en lo que respecta a la actividad docente, el artículo 18° define a la investigación y el desarrollo tendientes a la generación de nuevos conocimientos como elementos indispensables de la tarea docente. De manera concordante, el Reglamento de Carrera Académica consagra en el art 13 a la investigación como parte de las funciones docentes, y en el art 14 se considera como perfil asociado a la docencia para los concursos.

En base a estas normas, ya durante el primer año de funcionamiento, se definieron los lineamientos generales de la política de investigación para el período de normalización de la universidad que guiarían y definirían la política de investigación establecida más tarde en el “Documento Marco de Investigación de la Universidad Nacional Arturo Jauretche”.

Por un lado dichos lineamientos contemplaron los principios definidos en el proyecto institucional principalmente en lo que atañe a la contribución de la universidad mediante la producción y distribución de conocimiento y de innovaciones científico-tecnológicas, al desarrollo económico, social y cultural de la región en particular y del país en general.

Por otro lado, la definición de estas pautas generales también contempló una estrategia para reconocer las trayectorias de investigación de los docentes con el fin de considerarlas a la hora de establecer las líneas de investigación a promover

Las bases para el desarrollo de la política de investigación de la UNAJ se encuentran como ya mencionamos, en el “Documento Marco de Investigación de la Universidad Nacional Arturo Jauretche” aprobado por la resolución del Consejo Superior N° 7/13. Dicho documento plantea como principal responsabilidad la colaboración desde la investigación para construir una universidad popular de excelencia, en la que la generación de conocimiento y transferencia se complementen “para abordar problemas y aprovechar oportunidades en aras de contribuir a una

comunidad con equidad, inclusión social y mejor calidad de vida, capaz de afrontar los desafíos de un futuro venidero que de algún modo ya es presente en la Sociedad del Conocimiento hacia la que avanzamos.”

El citado documento establece la definición y el alcance de los lineamientos de la política de investigación para los primeros años de actividad de la universidad mediante la identificación de las actividades de esta área de trabajo. En este sentido se incluyen y consideran los estudios tendientes a lograr conocimientos nuevos y desarrollos originales vinculados a las ciencias básicas y al conocimiento aplicado, toda vez que estos respondan a un interés independiente y formen parte de procesos de mediano-largo plazo definidos a priori por los investigadores y la universidad. El producto que pretende obtenerse de este modo es un conocimiento nuevo a patentar, transferir de otro modo, o divulgar en ámbitos académicos, siempre en función de contribuir a resolver los problemas y necesidades de la sociedad en esta etapa determinada.

En cuanto a la política de recursos humanos en materia de investigación, el documento plantea que, en su proceso de consolidación, la UNAJ buscará conformar un plantel docente con perfil adecuado para el desarrollo de actividades de investigación científica, innovación, desarrollo y transferencia tecnológica a través de la incorporación de docentes investigadores con dedicaciones semiexclusiva y exclusiva que permitan realizar actividades tanto de docencia como de investigación.

Asimismo deja en claro que la principal fuente de financiamiento de las actividades científicas y tecnológicas de la universidad será la retribución debida a la dedicación específica de los docentes-investigadores de la Universidad y del CONICET (en los casos en que los docentes u otros investigadores solicitasen la radicación en los Institutos o Centros). Para esto se señala que, junto con el Reglamento de Carrera Académica, en el proceso de Concursos será fundamental la incorporación de la obligatoriedad de la presentación de una propuesta de Investigación quinquenal, con objetivos, enfoque, metodología y plazos. También se señala como fundamental la participación de los docentes investigadores en el sistema de incentivos. Es por ello que la propuesta explicita también la estrategia del futuro investigador respecto a su categorización y la participación en programas de incentivos.

Sobre los Programas de incentivos, los proyectos de Investigación, las becas de la UNAJ y otros programas de estímulo a la Investigación, el documento expresa que la universidad realizará los esfuerzos necesarios para lograr un incremento sustancial en los primeros cinco años de investigadores categorizados con un régimen acorde a los lineamientos de la Secretaría de Políticas Universitarias. Para ello los docentes investigadores de UNAJ -que ya se encuentran categorizados con posibilidades de dirigir proyectos- serán estimulados y apoyados en la tarea de incorporar en sus proyectos a quienes no pueden tener los suyos propios.

Tal como se señala en dicho documento, “por un lado, se dará el marco necesario para que los investigadores se integren al Programa de Incentivos del Ministerio de Educación de la Nación. Por otro lado, desde esta área se dará apoyo a los investigadores para aumentar la participación de la UNAJ y sus miembros en los distintos programas que estimulan la investigación, tanto nacionales

como internacionales, de incentivo o de otra índole, a fin de lograr el mencionado objetivo de estimular la investigación de excelencia y de incrementar la dotación de docentes investigadores categorizados”.

Asimismo establece la realización de llamados bianuales para Proyectos Especiales con lineamientos propios con el fin de apoyar las áreas prioritarias que no hayan podido contar, a pesar de los esfuerzos realizados, con otro financiamiento.

La política definida también contempla un sistema de becas con el objetivo de estimular la formación y la investigación. En lo que atañe a las becas de formación señala que en una primera etapa se priorizará a los docentes jóvenes que no tengan maestrías; mientras que a través de las becas de investigación se brindará apoyo a investigadores con líneas de trabajo acordes a las priorizadas y, fundamentalmente, que se integren a proyectos especiales de incentivos.

Finalmente, en cuanto a la infraestructura, se expresa que ésta forma parte de la estrategia general de la universidad y se menciona que se constituirá un fondo específico para sostener una parte de las necesidades concretas de los proyectos en materia de infraestructura.

Respecto a los objetivos de la política de I+D, en el documento marco de investigación se plantea:

- **Lograr desarrollos científicos de excelencia.** Promover la realización de investigaciones que puedan derivar en un proceso de patentamiento o que sean publicables en revistas de prestigio y puedan ser transferidas a empresas y a la economía social a través de la vinculación tecnológica y la extensión.

- **Contribuir al modelo de desarrollo a escala local.** El Conurbano y Florencio Varela debe continuar dando respuestas a sus problemáticas y la Universidad debe responder a estas necesidades con proyectos que combinen innovaciones duras y blandas, dentro de una estrategia que contempla la I+D para el corto, mediano y largo plazo.

- **Focalización sobre los debates históricos de la historia argentina.** La ciencia y la tecnología no deberían estar ajenas a los grandes debates relativos al modelo de desarrollo nacional, los enfoques y los actores políticos en pugna.

- **Fomentar la Vinculación Tecnológica y la extensión universitaria.** Estimular la generación de proyectos que planteen las posibilidades de vinculación tecnológica o de extensión. En este sentido deben ser parte de un debate más general con la comunidad y las organizaciones intermedias.

- **Propiciar un ámbito de desarrollo individual y colectivo para los docentes-investigadores.** La UNAJ, por ser una institución de reciente creación, se nutre de docentes-investigadores cuya trayectoria se ha desarrollado en otras universidades, esto obliga a contemplar mecanismos que permitan a dichos docentes plantear un proceso en el cual sus proyectos de investigación se vayan adecuando a los objetivos y el contexto de nuestra Universidad.

Como se verá más adelante, la gran mayoría de los principios generales definidos en el documento marco guiaron las políticas de investigación implementadas desde el segundo año de funcionamiento de la UNAJ. En este sentido es destacable, por ejemplo, la realización en 2012 -a tan solo un año y medio de iniciada la actividad académica de la universidad- de la primera convocatoria para financiar proyectos de investigación con el fin de promover las actividades de investigación entre los docentes de la UNAJ en temáticas que contribuyeran a dar respuesta a los problemas y las necesidades sociales y productivas de la región.

Sin embargo, y también debido a los pocos años que han transcurrido desde la implementación de estas políticas, como a las limitaciones presupuestarias para el desarrollo de las actividades de investigación, existen algunos objetivos y definiciones puntuales para los que aún no se han planteado acciones explícitas. Tal es el caso, por ejemplo, de la conformación de un fondo específico para sostener parte de las necesidades de infraestructura y equipamiento de las actividades de investigación, que hasta el momento no ha sido constituido.

Normativa para la implementación de las políticas de investigación

Para el desarrollo de las actividades de investigación se han elaborado un conjunto de normativas específicas –en consonancia con los objetivos institucionales- que orientan y reglamentan acciones concretas.

A continuación se detallan dichas normativas:

Reglamento técnico administrativo para la ejecución y el seguimiento de proyectos de investigación y otorgamiento de subsidios (Res. Rec. N° 241/12): Establece las pautas técnicas y administrativas que garantizan unanimidad de criterios, coherencia y transparencia en la ejecución de los proyectos como en la evaluación técnica y el control presupuestario.

Reglamento de concursos para la provisión de cargos de Director de Unidades Ejecutoras de Triple Dependencia Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ) - Hospital El Cruce Néstor Kirchner (HEC NK) – Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) (Res. CS N° 107/15): Regula las condiciones para la presentación de los candidatos, para la designación y la actuación de los jurados y la designación de los Directores.

Régimen para la presentación de proyectos de investigación y otorgamiento de subsidios (Primera convocatoria UNAJ Investiga) (Resolución Rectoral N° 152/2012): Establece las bases para la presentación de proyectos de investigación, los criterios y la modalidad de evaluación de los proyectos presentados y el otorgamiento de los subsidios para la convocatoria del año 2012.

Régimen para la presentación de proyectos de investigación y otorgamiento de subsidios (Segunda convocatoria UNAJ Investiga). Resolución Consejo Superior N° 22/2014: Establece las bases para la presentación de proyectos de investigación, los criterios y la modalidad de evaluación de los proyectos presentados y el otorgamiento de los subsidios para la convocatoria del año 2014.

Gestión de la investigación

En la UNAJ las actividades de investigación dependen administrativamente de la Unidad de Gestión de la Investigación (UGI), que a su vez depende del Centro de Política Educativa (CPE). Las principales funciones de la UGI son gestionar, planificar, promover y administrar las actividades de investigación de la UNAJ.

Desde el año 2012 y hasta el 2015, la estructura de gestión estuvo conformada por el Coordinador de la Unidad de Gestión de la Investigación y un técnico profesional. Si bien este planteo fue suficiente para hacer frente a las primeras actividades de la unidad -que involucraban principalmente la puesta en marcha de las actividades de investigación, la realización de la primera convocatoria para la presentación de proyectos de investigación, así como el relevamiento de las líneas de investigación y las trayectorias de los docentes investigadores que se incorporaron a la UNAJ-, ya para fines de 2013 esta estructura se vio sobrepasada por las crecientes actividades y responsabilidades. Ello supuso repartir la dedicación y los esfuerzos de las dos personas del área entre la definición de las políticas y metas de la unidad -para generar los mecanismos necesarios para el fomento y ejecución de las actividades de investigación-, la elaboración de las reglamentaciones de los proyectos y resoluciones del área, así como ocuparse de las tareas administrativas y de difusión involucradas en la gestión de los proyectos de investigación financiados por la UNAJ y por otras convocatorias e instrumentos de promoción de la investigación del Sistema Nacional de CyT.

En este sentido, se hizo imperiosa la necesidad de contar con mayor apoyo de personal administrativo en la Unidad para hacer frente a estas actividades. Sin embargo, en lo inmediato, dado que los recursos financieros de la universidad debían concentrarse principalmente en atender las necesidades académicas -resultantes de una matrícula muy por encima de lo previsto inicialmente- no fue posible incorporar personal para dar respuesta a estas demandas.

La función del Referente de Investigación

Para dinamizar el vínculo con los Institutos y mejorar los mecanismos de comunicación formal con ellos, a mediados de 2014, se propuso y acordó con sus Directores la designación de un Referente de investigación por Instituto. Esta designación recae en un docente con experiencia en investigación, pero dicha función no tiene reflejo en la estructura orgánico funcional del instituto ya que ejerce las actividades dentro de su dedicación docente.

Entre los principales objetivos planteados para dichos referentes se encuentra el de fortalecer los mecanismos de comunicación de las iniciativas realizadas o promovidas por la UGI al interior de cada uno de los Institutos, así como favorecer el relevamiento de las necesidades en materia de investigación científica y mejorar la coordinación de las actividades llevadas adelante con los grupos de investigación en general y los docentes investigadores en particular de los respectivos Institutos.

Si bien la figura del referente y las funciones definidas para su creación son más que pertinentes y necesarias, los resultados obtenidos hasta el momento son disímiles entre los Institutos. Resta fortalecer, mejorar y eventualmente formalizar el rol de esta figura.

Articulación de la UGI con el resto de las áreas

Las actividades de investigación se encuentran radicadas en los Institutos. Por ende, las iniciativas que involucran la presentación y ejecución de los proyectos suponen una interacción cotidiana con los docentes y los referentes de investigación, ya sea para informar, brindar asesoramiento para la presentación de proyectos en convocatorias propias o externas o gestionar dichas presentaciones en base a los requerimientos administrativos.

Asimismo, la definición de los temas de investigación contemplados en las convocatorias de la universidad, son definidos con los Directores de Instituto en el contexto del Documento Marco ya citado, a quienes se convoca además para proponer evaluadores para las instancias de evaluación interna y externa.

Si bien la articulación en algunos aspectos es buena, se deben mejorar otros. Principalmente es necesario formalizar un circuito para que todas las presentaciones a convocatorias externas, así como las publicaciones, las actividades y los productos de I+D realizados en los Institutos, deban ser informados a la UGI con el fin de constituirse en un insumo para la elaboración de indicadores que permitan dimensionar de forma más acabada los temas investigados, los resultados y la producción de cada uno de los Institutos, y poder utilizar esta información tanto para el diseño como para el seguimiento de las políticas de investigación

Más allá de la importancia del vínculo con los Institutos, existen otras áreas de gestión con las que es necesario lograr una mayor articulación debido a las funciones y a las tareas específicas que llevan adelante⁷⁰, ya que las políticas de investigación muchas veces involucran para su implementación aspectos contemplados en las actividades desarrolladas por estas Direcciones y Unidades. Si bien durante los cinco años analizados existió alguna vinculación con estas dependencias, esta solo se dio como respuesta a iniciativas puntuales, pero no en el marco de políticas acordadas por las partes involucradas en base a una estrategia común.

Articulación de la investigación con las actividades de docencia y de vinculación

Si bien existe la convicción de que las actividades de investigación tendientes a la producción de conocimiento nuevo no deben estar aisladas de las actividades de docencia y de vinculación, no ha sido posible evaluar hasta la fecha el impacto de la investigación realizada en el desarrollo de los

⁷⁰Estas áreas son: la Unidad de Vinculación Tecnológica, la Unidad de Vinculación, la Dirección de Relaciones Internacionales, Formación Docente, Posgrado y la Dirección de Comunicación y Prensa.

contenidos impartidos o en las propuestas pedagógicas. Si existen proyectos de investigación que se ocupan de diversas problemáticas pedagógicas. Sin embargo aún no se han elaborado propuestas concretas o tecnologías de enseñanza en base a los resultados obtenidos en dichos proyectos o, de haberse realizado, no se han informado a la UGI.

Fuentes de Financiamiento

Desde 2011 los fondos presupuestarios destinados a investigación estuvieron orientados al financiamiento de proyectos de investigación mediante los subsidios otorgados a través de las convocatorias “UNAJ Investiga” de carácter bianual, realizadas en 2012 y 2014. Montos menores fueron contemplados para la realización de la “Jornada de Investigación y Vinculación” en 2013 y para afrontar los gastos de la asistencia del personal de la UGI y de los institutos a Congresos y a Talleres sobre investigación y Educación Superior.

Si bien los recursos comprometidos para la ejecución de las actividades de I+D se vieron limitados por el esfuerzo presupuestario realizado para atender las necesidades de infraestructura y de personal destinados a la actividad académica, fue posible poner en marcha con estos recursos las actividades de investigación. No obstante ello, para lograr el desarrollo y el crecimiento esperado de las actividades de investigación, se cree necesario intensificar durante los próximos años las acciones destinadas a dotar de mayores recursos e infraestructura a la I+D

Más allá del presupuesto específico acordado y ejecutado para estas iniciativas, la principal fuente de financiamiento de las actividades de ciencia y tecnología de la UNAJ -tal como lo contempla el Documento Marco de Investigación- lo constituye la retribución debido a la dedicación de los docentes a la investigación.

Por otra parte, la Unidad gestiona y promueve el aprovechamiento del financiamiento que ofrecen los organismos del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología para la ejecución de proyectos de investigación, el pago de becas e incentivos a la investigación docente.

Entre las principales fuentes de financiamiento externas se encuentran los instrumentos cofinanciados con la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT). Tal es el caso de los proyectos de Investigación Científica y Tecnológica (PICT) y el Programa de Recursos Humanos (PRH) -que ofrece subsidios a través del Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCyT) – o los Proyectos Biotecnológicos de Investigación traslacional (PBIT), que financia proyectos mediante el Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC).

Asimismo se cuenta con el financiamiento del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) para la ejecución de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs) y el pago de Becas de Estímulo a las Vocaciones Científicas (EVC).

Por otra parte, se dispone del financiamiento realizado por la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) a través del Programa de incentivo a la investigación docente y de programas que otorgan subsidios para la ejecución de proyectos de investigación.

Finalmente, se ha firmado en 2015 un convenio con el CONICET para cofinanciar proyectos de investigación orientados y se cuenta también con el financiamiento que ofrece la institución mediante las becas de posgrado y la carrera de investigador.

Vale la pena aclarar que durante estos primeros cinco años de actividad, la participación del financiamiento externo en los gastos de la I+D ha sido menor. Esto se debe a varios factores, todos ellos vinculados a la corta vida de la Universidad. Una de las principales causas tiene que ver con el número reducido de docentes que tuvo la UNAJ en los primeros tres años, sumado al tiempo necesario para que estos docentes –y los que se fueron incorporando año tras año- pudieran vincularse con otros para conformar equipos de investigación en la UNAJ. Por otra parte, una gran mayoría de los docentes con dedicación a la investigación en la UNAJ –pertenecientes a campos disciplinares como la ingeniería, las ciencias médicas o las ciencias exactas y naturales- que poseen los antecedentes necesarios para concursar por subsidios externos de investigación, aún no lo hacen por no contar con las instalaciones y el equipamiento necesarios para realizar las observaciones, pruebas y mediciones que necesitan llevar adelante para ejecutar sus proyectos. Asimismo, aún es muy reducido el número de investigadores CONICET, CIC o con categoría I, II y III en el Programa de Incentivos que realizan sus actividades de investigación en la UNAJ, esto representa una limitación a la hora de concursar por fondos ofrecidos por las distintos organismos nacionales e internacionales de ciencia y tecnología para realizar proyectos de I+D debido a los amplios antecedentes en investigación que suelen requerir para poder presentarse.

Más allá de estas dificultades, dado el importante crecimiento que ha experimentado el cuerpo docente de la universidad desde su creación y a los esfuerzos de promoción que se están llevando adelante para que los docentes concursen en las distintas convocatorias que ofrece el sistema de CyT, es de esperar que la participación de estos recursos en el financiamiento de las actividades de investigación experimente un aumento considerable en los próximos años.

Proyectos de investigación desarrollados con financiamiento propio

Como se comentó antes, la mayoría de los proyectos de investigación desarrollados en la UNAJ son financiados por la propia institución. Solo un número minoritario de proyectos obtuvieron financiamiento externo durante el período analizado.

El primer llamado para la presentación de proyectos de investigación fue realizado a mediados de 2012 (UNAJ INVESTIGA 2012-2014) e involucró un monto de \$ 400.000. Las principales metas que se persiguieron con esta convocatoria fueron, por un lado, lograr que por lo menos un tercio de los docentes iniciaran sus actividades de investigación en la UNAJ y, por otro lado, dotar a la universidad de un ámbito propio –los proyectos- para la producción de conocimientos y la formación de investigadores en todos sus Institutos.

El desarrollo de esta convocatoria fue un hito en la política de investigación, pues dio inicio a las actividades de investigación en base a criterios propios que permitieron la participación de los docentes, con y sin trayectoria, en proyectos de investigación cuyos temáticas –en clara consonancia con la identidad institucional de la universidad- se definieron y acordaron con los Directores de Instituto y los Coordinadores de Carrera en torno a las problemáticas socioeconómicas y culturales de la región.

En este sentido, para la dirección de los proyectos se priorizó la relevancia y pertinencia de los proyectos de acuerdo a las líneas por sobre la trayectoria en investigación de los candidatos. Es decir que la convocatoria no fue restrictiva y permitió que docentes investigadores titulares, asociados o adjuntos con dedicación exclusiva, o bien docentes categorizados en el programa de incentivos con cualquier categoría, pudieran presentarse como directores.

Como consecuencia de ello -y de la posterior evaluación externa realizada- fueron aprobados para su ejecución con financiamiento 25 proyectos de los 28 que se presentaron a la convocatoria. Como se puede ver en la tabla que se muestra a continuación, si bien la mayor cantidad de proyectos ejecutados pertenecen a los Institutos de Estudios Iniciales y Ciencias de la Salud, la distribución de investigadores participantes es bastante homogénea entre los Institutos:

Cantidad de proyectos UNAJ Investiga 2012 e investigadores por Instituto

Instituto	Proyectos	Investigadores
Instituto de Estudios Iniciales	8	40
Ciencias De la Salud	7	31
Ingeniería y Agron.	4	35
Cs. Soc. yAdm.	6	45
Total	25	150

Como puede observarse en la tabla siguiente, las líneas de investigación cubren un amplio espectro de temas de especial interés para analizar y generar nuevos conocimientos para la región en la que se encuentra emplazada la universidad.

Cantidad de proyectos financiados según líneas de investigación:

Línea de investigación	Proyectos
Escuela Secundaria. Currículos, sistemas de trabajo, procesos de cambio. Ingresantes y Ciclo Inicial/Ciclo Inicial y carreras	3
Luchas sociales y estudios de género	2
Estudio de Pymes	1
Aplicaciones de TICs a cadenas de valor	1
Modelos matemáticos en procesos biomédicos	1
Organización social y productiva de las producciones agropecuarias	1
Redes de salud y gestión en salud desde los municipios	2
Temáticas populares en la literatura argentina	1
Contexto ambiental en barrios de sectores vulnerables	1
Materiales aplicados	2
Virología molecular en salud	2
Mercado de espectáculos y cultura urbana	2
Políticas públicas redistributivas	2
Calificaciones laborales	2
Diagnósticos de situación sanitaria	1
Espectrometría de masas	1
TOTAL	25

A mediados de 2014 se realizó la Convocatoria UNAJ INVESTIGA 2014-2016 que cuenta con un presupuesto de \$ 700.000. El objetivo de este llamado fue apoyar a los docentes investigadores en el desarrollo y consolidación de sus líneas de trabajo.

Con los temas de Interés prioritarios, se aprobó por Res. CS Nº 22/14 la apertura de la Convocatoria para la presentación de proyectos. Se recibieron 63 propuestas en las que participan

289 docentes investigadores de la UNAJ. Las presentaciones realizadas implicaron un aumento de más del 100% respecto a la primera convocatoria).

Los temas en los cuales se enmarcaron los proyectos presentados fueron:

- Procesos Educativos. La escuela secundaria: currículas, sistemas de trabajo, procesos de cambio, Ingresantes y ciclo inicial/Ciclo Inicial y Carrera, Procesos pedagógicos y de la enseñanza de temáticas específicas en la Universidad.
- El desarrollo profesional docente y la integración de recursos para la enseñanza.
- La relación de la Universidad y su entorno.
- Historia Cultural, Arte y Narrativas en Argentina y América Latina.
- Cultura, comunicación y Sociedad.
- Historia Política: prácticas, sentidos e identidades desde 1955 en Argentina y América Latina.
- Política, cultura y sociedad durante el primer peronismo.
- Políticas públicas redistributivas.
- Ciudadanía local y acceso a derechos.
- Estudio de Pymes.
- Contexto ambiental en barrios de sectores vulnerables.
- Calificaciones laborales.
- Energías alternativas.
- Materiales y biomateriales aplicados.
- Señales biomédicas.
- Sistemas en neurociencia.
- Gestión del conocimiento.
- Ingeniería inversa.
- Aplicaciones TICs.
- Metrología aplicada.
- Tecnologías aplicadas a la exploración y producción de hidrocarburos.
- Técnicas de simulación para modelar arquitecturas multiprocesador
- Análisis de eficiencia en sistemas paralelos y sobre aplicaciones de telemedicina en sistemas embebidos.
- Organización social y productiva de las producciones agropecuarias.

- Sistemas de producción florícola y hortícola.
- Políticas y Gestión de la salud.
- Investigaciones clínicas.
- Investigación básica con aplicación a la salud.
- Salud Pública.
- Epidemiología.

Como resultado del proceso de evaluación, 15 proyectos fueron aprobados para su ejecución con financiamiento y otros 20 proyectos fueron reformulados por sus Directores y obtuvieron su aprobación para su ejecución sin financiamiento. Es reseñable que más de un tercio de estos proyectos involucran la continuidad de las actividades de algunos grupos en líneas de investigación iniciadas en los proyectos UNAJ INVESTIGA 2012; este dato representa un indicador alentador para la consolidación de equipos de investigación y líneas de I+D

Proyectos desarrollados con financiamiento externo

Como se señaló anteriormente, durante el período analizado los proyectos desarrollados con financiamiento externo son minoritarios. No obstante, la obtención de estos subsidios dan cuenta del paulatino pero constante crecimiento de las actividades de investigación y es otro aspecto indicativo del camino iniciado hacia la consolidación de equipos de investigación y líneas de I+D.

A continuación se detallan estos proyectos:

Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social CIN-CONICET. Se presentaron cinco proyectos dirigidos por docentes investigadores de la UNAJ (uno del Instituto de Ciencias de la Salud, tres del Instituto de Ciencias Sociales y Administración y uno del Instituto de Ingeniería y Agronomía), de los cuales dos fueron aprobadas para su ejecución. Uno de ellos pertenece al Instituto de Ciencias de la Salud y el otro al Instituto de Ciencias Sociales y Administración.

Proyectos de Investigación Científico y Tecnológica (ANPCyT). En el año 2014 el proyecto “Prácticas alimenticias y transmisión de conocimiento en las migraciones desde Jujuy a F. Varela.” – perteneciente al Instituto de Ciencias de la Salud-, obtuvo el subsidio para su ejecución, constituyéndose en el primer PICT con sede UNAJ.

Fondo Sectorial de Biotecnología - Proyectos Biotecnológicos de Investigación Traslacional (ANPCyT, MinCyT). Con el fin de promover la investigación biomédica y la asistencia clínica orientada a detección precoz y valoración pronóstica de enfermedades transmisibles y no transmisibles se propuso el desarrollo de una Unidad de Investigación Traslacional (UIT) en el Hospital El Cruce en asociación con la Universidad Nacional Arturo Jauretche, la Universidad Nacional de Quilmes y la Fundación UNAJ. En este contexto, se inició la ejecución del proyecto “Epidemiología clínica y molecular de enfermedades transmisibles y crónicas no transmisibles en

un Hospital de alta complejidad. En el marco de este proyecto se solicitaron fondos para la implementación de un Laboratorio Desarrollador de Metodología (LDM) en la sede ex-YPF.

Proyectos de Investigación y Desarrollos Clínicos (PID) - (ANPCyT, MinCyT). Se encuentra en ejecución el proyecto “Metabólica de Enfermedades Prevalentes y Diagnóstica Perinatal de Enfermedades Raras”, proyecto presentado en colaboración CONICET/ Inst. Lanari-HEC-UNAJ.

Aportes Reembolsables para la Prestación y Consolidación de Servicios Tecnológicos (ARSET). Se encuentra en ejecución los fondos para la conformación del Centro de Excelencia en Medicina Traslacional (CEMET), proyecto en el que participa el Hospital el Cruce en colaboración con CONICET y la Universidad Nacional Arturo Jauretche.

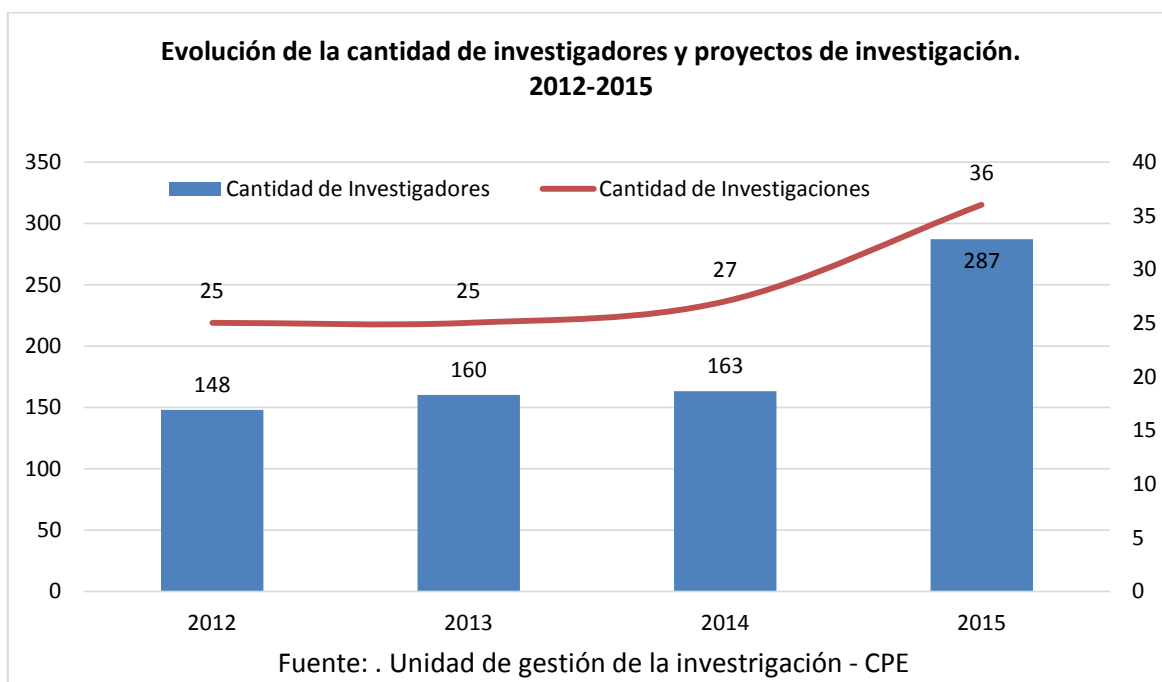
Programa Hacia un Consenso del Sur para el desarrollo nacional con inclusión social de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU). Convocatoria para la presentación de proyectos de investigación. En el marco de esta convocatoria fue seleccionado a fines de 2013 el proyecto regional *Modelos de desarrollo Argentino Brasileño en el período 2003 -2011*, dirigido por AritzRecalde, docente investigador del Instituto de Ciencias Sociales y Administración. A fines de 2014 se presentó el primer informe de avance del proyecto.

Programa Universidad y Transporte de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU). Convocatoria para la presentación de proyectos de investigación básica y aplicada. En el marco de esta convocatoria fue seleccionado para su ejecución en 2014 y 2015 el proyecto “**Transporte ferroviario y circulación regional de cargas desde una perspectiva territorial logística**”, dirigido por Julián La Rocca, docente investigador del Instituto de Ciencias Sociales y Administración.

Proyectos de Investigación Orientados Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICET) – UNAJ. Si bien los proyectos que serán financiados en el marco de esta convocatoria no iniciaron aún su ejecución, se aprobaron durante el año 2015. Se menciona aquí por ser el primer instrumento de promoción de la investigación científica relevante implementado con el CONICET. Para ello, ambas instituciones firmaron un convenio específico con el fin de establecer un marco normativo, identificar, gestionar y financiar conjuntamente Proyectos de Investigación Orientados (PIO). Este es uno de los primeros pasos concretos que responde a la política de investigación de la UNAJ para afianzar las capacidades de investigación y estrechar la vinculación con el CONICET. Las áreas y líneas de investigación de los seis proyectos aprobados se centran en: matemática cuántica; métodos numéricos con aplicaciones ambientales o biomédicas; nanocompuestos poliméricos; parques industriales: dinámicas sociales y laborales; trayectorias asociativas y tramas organizativas en Florencio Varela, y organización social de la producción hortícola en la Región Metropolitana de Buenos Aires.

El aumento de proyectos ejecutados con financiamiento propio o externo puede ser apreciado en el gráfico siguiente. El crecimiento que se observa entre los tres primeros años y 2015 refleja el significativo aumento de los proyectos aprobados para su ejecución en la segunda convocatoria

UNAJ Investiga realizada en 2014 que elevó casi en un 50% los proyectos acreditados por la universidad.



Por su parte, la cantidad de docentes investigadores participantes en los proyectos ejecutados también aumentó considerablemente en términos absolutos; pues experimentó un incremento del 60%. Sin embargo, si se observa este crecimiento en términos relativos, considerando el total de docentes de la UNAJ para cada año, se advierte que el porcentaje de investigadores decreció durante los últimos dos años debido a la incorporación de nuevos docentes a la universidad.

Criterios para la evaluación y el seguimiento de los proyectos

Los criterios adoptados para la evaluación se han ido adaptando a los obstáculos y necesidades de las distintas etapas por las que atravesó la política de investigación para lograr que la mayor cantidad posible de docentes investigadores iniciaran sus actividades en el marco de proyectos acreditados por la universidad. En este sentido, los mecanismos contemplados para la evaluación de las propuestas presentadas se establecen en cada convocatoria, lo que permite, de considerarse necesario, reformularlos. No obstante ello, los dos llamados realizados hasta el año 2015 contemplaron pautas y criterios similares para la aprobación de los proyectos y el otorgamiento de los subsidios.

En el caso del primer llamado para la presentación de proyectos UNAJ INVESTIGA 2012-2014 el mecanismo de evaluación contemplaba dos etapas:

- Una etapa de evaluación interna a cargo de un Comité de evaluación de proyectos nombrado a tales efectos que definiría un orden de mérito atendiendo a las condiciones generales de consistencia y calidad de los proyectos, al uso eficiente de las dedicaciones docentes y al cumplimiento de los criterios generales de admisión.
- Una segunda etapa de evaluación externa para los proyectos con mayor puntaje que completaran el cupo de financiamiento. Esta evaluación sería encomendada a un evaluador especialista en la temática de investigación del proyecto evaluado. En el caso de que hubiese rechazos en la evaluación externa, se enviarían los sucesivos en orden de puntaje.
- El resultado de ambas evaluaciones se remitiría a la Unidad de Gestión de la Investigación que, en acuerdo con la Dirección del Centro de Política Educativa, elevaría la propuesta de proyectos a subsidiar al Rector Organizador para su consideración y aprobación.

Debido a la calidad general de las presentaciones y a la pertinencia de los temas propuestos para las áreas consideradas estratégicas por la universidad, y con el fin de lograr la incorporación desde el inicio a las actividades de investigación de la UNAJ de un mayor número de equipos de investigación y docentes, el Comité de Evaluación Interna sugirió ampliar la base de proyectos a ser financiados por el llamado para potenciar y fortalecer de este modo la labor investigativa de la universidad. Para ello el Comité realizó una propuesta de readecuación del presupuesto de cada proyecto a sus respectivos Directores -para acotar los gastos estipulados-junto con observaciones y recomendaciones que consideró pertinentes a los efectos de posibilitar un mejor tratamiento por parte de los evaluadores externos.

Este proceso de evaluación dio como resultado la aprobación de 26 proyectos de los 27 presentados y la readecuación y aprobación de 25 de ellos llevados adelante por un total de 152 investigadores. Lo que implicó que uno de cada dos docentes de la UNAJ iniciara sus actividades de investigación en un proyecto financiado por la propia universidad. Ello supuso un gran logro para el objetivo inicial de propiciar un ámbito para el desarrollo de actividades de investigación para la formación de los docentes y para la generación de nuevos conocimientos.

Vale la pena aclarar que aquellos proyectos que se ajustaban a los criterios establecidos por el Programa de Incentivos a la Investigación Docente, fueron evaluados de acuerdo a dichos criterios para su acreditación e incorporación al Banco de Proyectos del Programa. Fue así que, de los veinticinco proyectos evaluados externamente, cinco proyectos pudieron ser acreditados luego de ser evaluados por dos evaluadores pertenecientes al Banco de Evaluadores del Programa de Incentivos a la Investigación Docente.

A medida que los equipos se fueron consolidando, y con la incorporación de nuevos docentes con trayectoria en investigación al plantel, se pudo contemplar la realización una segunda convocatoria con nuevos criterios que valoraron, por un lado, la trayectoria de los equipos y los directores de los proyectos y, por otro lado, la continuidad de las líneas de investigación que se venían ejecutando en los proyectos iniciados a fines del año 2012.

La fijación de las políticas científicas de la UNAJ buscó así acompañar y a la vez orientar la evolución de las actividades de investigación hacia metas establecidas, atendiendo a la incorporación de nuevos docentes a las iniciativas de I+D y a la pertinencia de las propuestas de investigación a ejecutarse.

El segundo llamado para la presentación de proyectos (UNAJ INVESTIGA 2014-2016) contempló el mismo procedimiento de evaluación que la primera convocatoria realizada. La propuesta fue aprobada luego por la Resolución 22/2014 del Consejo Superior.

Debido a que las presentaciones realizadas superaron en cantidad a las previsiones realizadas y a la calidad de un gran número de las propuestas formuladas en torno a problemáticas de interés para la UNAJ, la Comisión Interna de Evaluación propuso aumentar el presupuesto destinado a la convocatoria con la finalidad de ampliar la base de proyectos financiados, logrando aumentar de esta manera en un 50% los proyectos subsidiados. Asimismo, propuso crear la categoría de Proyectos con Reconocimiento Institucional a la que podrían aspirar los proyectos aprobados luego de ser reformularlos para su ejecución sin financiamiento. Los Directores de estos proyectos podrían optar por una segunda instancia de evaluación externa o bien por una nueva evaluación del Comité Interno centrada principalmente en el análisis de la viabilidad de la ejecución sin presupuesto.

Por otra parte, con el objetivo de promover y dar continuidad a las trayectorias de los docentes categorizados en el Programa de Incentivos a la Investigación Docente de la SPU, al igual que en la convocatoria 2012, aquellos proyectos con Directores con categoría I a III, fueron evaluados de acuerdo a los criterios para su acreditación e incorporación al Banco de proyectos de dicho programa. Gracias a ellos siete proyectos evaluados externamente pudieron ser acreditados.

A diferencia del mecanismo de evaluación de la primera convocatoria, que tuvo buena aceptación por parte de los docentes investigadores, el proceso de evaluación implementando en este segundo llamado tuvo una recepción disímil. Si bien en términos generales los criterios y el procedimiento de evaluación implementado tuvieron buena recepción, la consideración de los antecedentes del Director y del equipo de los proyectos para la valoración de las propuestas -que había sido contemplada en menor medida en la primera convocatoria al financiarse finalmente prácticamente la totalidad de los proyectos presentados- fue percibida -en algunos casos- como una desventaja para los investigadores con menores antecedentes y, por ello, se planteó la necesidad de considerar para futuros llamados la categoría de “investigadores en formación”.

Esta consideración se suma a otros aspectos a mejorar en próximas convocatorias, tales como la devolución comentada a los directores sobre el resultado de la evaluación entre otros.

Seguimiento de proyectos y evaluación de resultados

El seguimiento y la evaluación de los resultados de los proyectos de investigación se encuentran estipulados en el Reglamento técnico administrativo para la ejecución y el seguimiento de

proyectos de investigación y otorgamiento de subsidios (Res. Rec. N° 241/12), este mismo Reglamento –con modificaciones menores- fue incorporado y aprobado como Anexo de la Resolución 22/2014 por el Consejo Superior.

Para el seguimiento de los proyectos se contempla la entrega de un informe técnico de avance al año de su ejecución. Estos informes dan cuenta de las actividades y los gastos realizados para la ejecución del proyecto durante el primer año y son puestos a consideración de la Unidad de Gestión de la Investigación que analiza la pertinencia de las actividades informadas y los gastos efectuados para la realización del proyecto.

La evaluación final la realiza un Comité de Evaluación Interna cuyos miembros son propuestos por la Dirección del CPE y la UGI en acuerdo con los Directores de Instituto.

Debido a que la UGI aún no cuenta con un sistema informático para la gestión de proyectos, el seguimiento y la evaluación de los proyectos demanda grandes esfuerzos para sistematizar la información en el área y realizar los controles necesarios de ejecución. Se espera que la implementación del SIGEVA UNAJ, estipulada para la próxima convocatoria, facilite no solo estas tareas sino que además –al poder contar con información estadística con un mayor nivel de desagregación sobre los proyectos ejecutados y los investigadores que los llevan adelante- permita mejorar tanto la planificación como los procesos de toma de decisión y por ende la implementación de las políticas de investigación. En el mismo sentido la información estadística que el MINCyT se encuentra en proceso de sistematizar a partir de los datos volcados por todos los docentes de la universidad en el CVar (Registro Unificado y Normalizado a nivel nacional de datos curriculares del personal científico y tecnológico) también será un importante insumo para las actividades de la UGI.

Programas de investigación

Los programas de investigación constituyen las unidades de I+D de la universidad. Es decir que nuclean equipos de investigadores que llevan adelante actividades de I+D sobre líneas temáticas definidas a partir de nuestra política de investigación. Se han conformado sobre la base de asociación de proyectos existentes más actividades de vinculación, de difusión y de cooperación con otros organismos. En este sentido son el corolario de la consolidación de los grupos de investigación y las líneas que han trabajado desde el año 2011 en el marco de los proyectos de investigación y vinculación financiados tanto por nuestra universidad como por otras instituciones del sistema de ciencia y tecnología nacional. Dependen funcionalmente de los institutos y no cuentan aún con reglamentación de funcionamiento. Todos tienen un director y un coordinador académico.

Así como los grupos de investigación son las unidades operativas de la investigación, los programas lo son respecto a la gestión y organización de sus actividades y las líneas de

investigación afines en la universidad. El objetivo de ello es potenciar las capacidades generadas y facilitar la interacción y las consecuentes sinergias positivas que de esta manera se logran.

A la fecha están aprobados los siguientes programas y observatorios:

Instituto de Estudios Iniciales:

- Programa de estudios de la cultura
- Programa de apoyo a la escritura y lectura académica
- Programa de Estudios de Género
- Programa de Estudios Latinoamericanos
- Programa de Estudios Didácticos (2016)

Instituto de Ciencias Sociales y Administración:

- Programa de Estudios del Trabajo, Reestructuración Productiva y Flexibilización Laboral
- Programa de investigaciones en medio ambiente (2016)
- Programa de inclusión educativa y pedagógica universitaria(2016)
- Observatorio de Calificaciones Laborales(2016)
- Observatorio de Violencia Social(2016)

Instituto de Ciencias de la Salud (formulados en 2015 y aprobados en 2016):

- Programa de Investigación en Políticas y Gestión de Redes de Servicios de Salud
- Programa de salud comunitaria
- Programa de investigación en enfermedades transmisibles
- Programa de investigación en enfermedades no transmisibles
- Programa de investigación en dimensiones socio culturales y comunicación en salud
- Programa de investigación en salud materno infantil
- Unidad Ejecutora de triple dependencia CONICET-UNAJ-HEC de estudios en neurociencias y sistemas complejos

Instituto de Ingeniería y Agronomía:

- Programa de investigaciones petroleras y sistemas complejos (2016)

Formación de Recursos Humanos destinados a investigación

En términos generales, puede decirse que la política de formación de recursos humanos destinados a la investigación en la UNAJ está contemplada principalmente en las convocatorias UNAJ Investiga y en la implementación de algunos de los instrumentos diseñados para la promoción de las actividades de investigación en la UNAJ, pues involucran el desarrollo de la formación en las actividades de investigación de los docentes. Más allá de este aspecto, y salvo las consideraciones y las directrices generales establecidas en el Documento Marco de Investigación para la formación de RRHH en investigación y algunas acciones concretas destinadas a este fin, aún no se cuenta con una normativa específica que regule la formación de RRHH.

Como se mencionó al principio de este apartado, durante los primeros cinco años se trabajó principalmente para la incorporación de los docentes investigadores a las actividades de investigación de la UNAJ, mediante la ejecución de proyectos de investigación en el marco de las convocatorias UNAJ Investiga que se han realizado, que promueven la dirección a cargo de docentes investigadores con experiencia y trayectoria con el fin de que puedan guiar y formar a los docentes investigadores con menor experiencia en el desarrollo de actividades de investigación.

Una de las limitaciones para avanzar con una normativa de este tipo es que su desarrollo excede las actividades de investigación, pues las dedicaciones a la investigación se deben definir en relación a la dedicación a la docencia y a las actividades de vinculación. En este sentido se ha iniciado el desarrollo de una propuesta integral al respecto, pero la misma se encuentra aún en análisis y discusión.

Existen, no obstante, algunas acciones puntuales que se han realizado para promover la formación de RRHH. Una de ellas es la promoción de presentaciones individuales a becas para cursar estudios de posgrado. Iniciativa que fue posible instrumentar mediante la firma del convenio tripartito UNAJ, UNDAV, UNQ. Del mismo modo, el Programa de estímulo a la formación de Posgrado UNAJ (Res. RO 278/13) responde a una clara política de promoción de la formación de Recursos Humanos en investigación, aunque a la fecha no ha tenido implementación efectiva.

Asimismo, también responden a la política de formación de RRHH las acciones realizadas en el marco del Programa de Incentivos, pues promueven las tareas de investigación en el ámbito académico y la creación de grupos de investigación. En la actualidad, el 9% de nuestros docentes posee una categoría de incentivo. De este universo de categorizados, un grupo reducido reúne las condiciones para dirigir proyectos acreditables. Como se puede ver en la tabla siguiente, solo un tercio de los docentes categorizados poseen las categorías I, II o III necesarias para dirigir proyectos que puedan ser evaluados para ingresar al Programa.

Cantidad de docentes con Categoría del Programa de Incentivos por Instituto

Instituto	Categorías					TOTAL
	I	II	III	IV	V	
Estudios Iniciales	0	0	3	3	11	17
Ciencias de la Salud	0	1	6	9	7	23
Ciencias Sociales y Adm.	1	2	6	15	8	32
Ingeniería y Agron.	0	2	8	10	10	30
TOTAL	1	5	23	37	36	102

Es por ello que para lograr un incremento de los investigadores categorizados se establecieron tres líneas de acción:

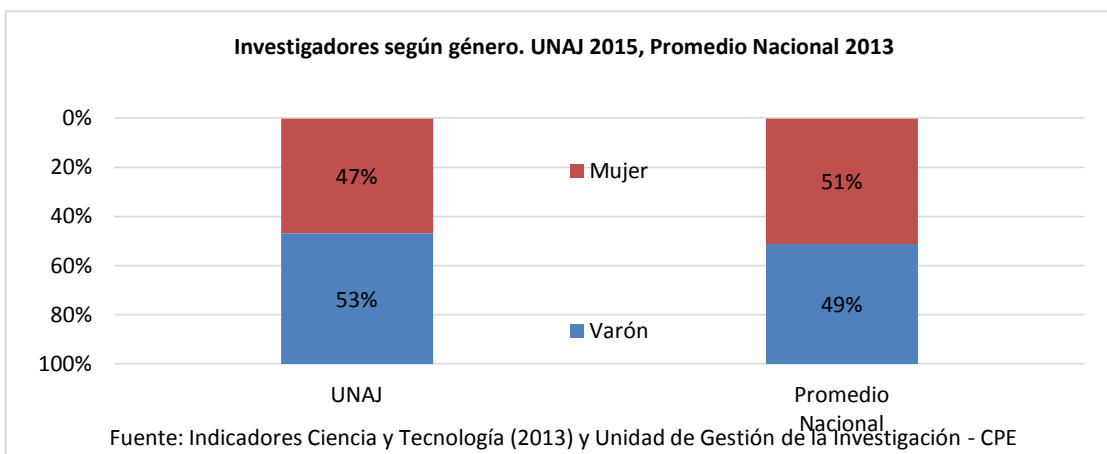
- 1- Se promueve de forma activa la participación de nuestros docentes en las convocatorias de categorización (hasta la fecha se brindó un fuerte apoyo en las Convocatorias realizadas en los años 2011 y 2015).
- 2- Se evalúan los proyectos con Directores con Categoría III o superior de acuerdo a los criterios establecidos por el Programa de Incentivos para su acreditación.
- 3- Se prevé darle mayor peso en la evaluación a la dirección de docentes investigadores con categorías I a III en las futuras convocatorias UNAJ Investiga para lograr que una mayor cantidad de docentes participen en proyectos categorizados y puedan así incorporarse o permanecer en el Programa de Incentivos. Ello a su vez permitirá que más docentes investigadores sumen la trayectoria necesaria para, eventualmente, obtener una categoría superior en las futuras convocatorias de categorización.

Por último, vale la pena señalar aquí, que desde el año 2014 se gestiona el pago de las cuotas de incentivo a los docentes investigadores que realizan actividades de investigación en proyectos acreditados en la universidad o que participaron en proyectos acreditados en otras universidades mediante la firma de Actas de Acuerdo con dichas instituciones.

Los docentes investigadores de la UNAJ

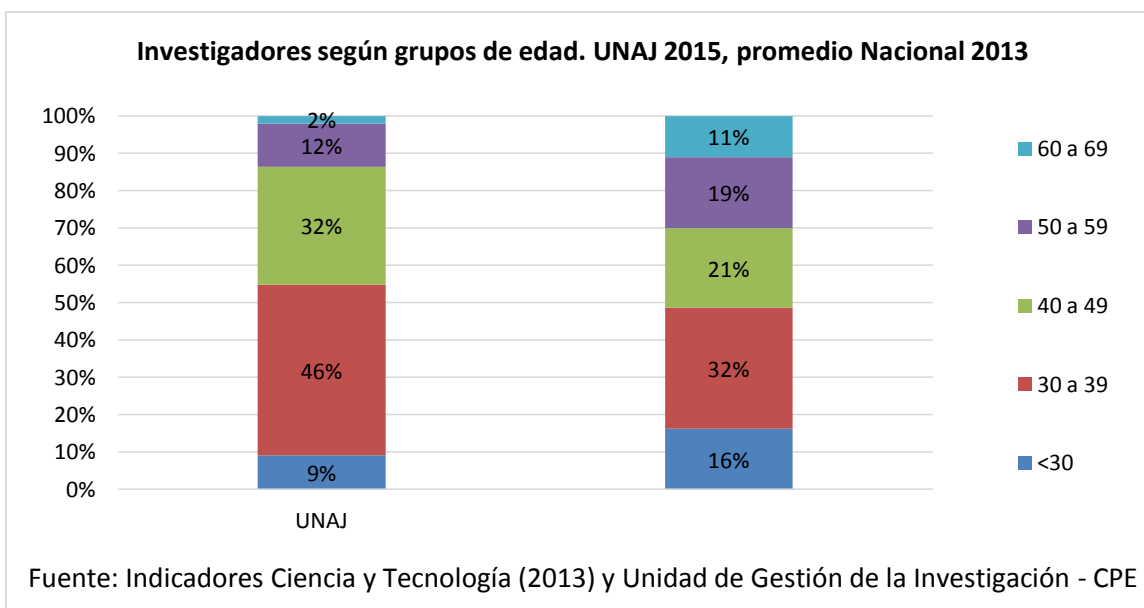
Resulta interesante realizar una breve caracterización de los docentes investigadores de la universidad en función de dos variables sociodemográficas básicas como lo son el género y la edad. Principalmente si comparamos los datos obtenidos con el promedio a nivel país.

- **Investigadores según género**



Al observar los docentes investigadores según género, se puede apreciar que la cantidad de mujeres que realiza actividades de investigación en la universidad es levemente inferior a la de los hombres. Como se advierte en el gráfico anterior, las mujeres representan un 47%, mientras que los hombres representan un 53%. Este dato presenta una leve diferencia con el promedio Nacional de investigadores para la misma variable, en el que el porcentaje de mujeres supera en dos puntos al de los hombres (51% y 49% respectivamente).

- **Investigadores según grupos de edad**



Si la atención se pone en la edad, se puede apreciar que el porcentaje de docentes investigadores de 50 a 69 años es significativamente menor al promedio Nacional. Así, mientras que ambas

frangas superiores representan el 14% de los investigadores de la universidad, a nivel Nacional el porcentaje es del 30%. El hecho de que más de la mitad de los investigadores de la UNAJ tenga menos de 49 años es un dato alentador para las políticas de formación de RRHH en la universidad, pues expresa la oportunidad de formar investigadores propios que permanecerán el tiempo suficiente para formar a otros, acrecentando de esta manera las posibilidades de sustituir a los docentes investigadores que deberán dejar el sistema más adelante.

Formación de jóvenes investigadores

La participación de alumnos en los proyectos de investigación es más bien minoritaria. Sin embargo esta pequeña proporción de alumnos que participan en actividades de investigación debe ser valorada en función de la reciente creación de la universidad. Los docentes investigadores han incorporado desde la ejecución de los primeros proyectos de investigación a estudiantes.

En el Cuadro siguiente se puede apreciar la cantidad de alumnos que participan en 2015 en los proyectos de investigación UNAJ Investiga.

Cantidad de alumnos de grado que participan en proyectos de investigación de la UNAJ por Instituto de pertenencia

Unidad Académica	Alumnos de Grado
Instituto de Ciencias Sociales y Adm.	26
Instituto de Ingeniería y Agr.	12
Instituto de Ciencias de la Salud	5
TOTAL	43

Por otra parte, la UGI alentó a los Directores de proyecto y a los alumnos de la UNAJ a presentarse a la convocatoria del CIN para la obtención de Becas de Estímulo a las Vocaciones Científicas (EVC). Dada la corta vida de la Universidad, 2014 fue el primer año en el que se contó con estudiantes que cumplieran con el requisito de tener aprobada más del 50% de las materias de la carrera de grado. Para comunicar la convocatoria se contó con el apoyo de Bienestar Estudiantil y Comunicación y Prensa. Asimismo se informó a los Directores de Instituto, Coordinadores de Carrera, Directores de Proyecto y docentes para que pudieran contemplar la utilización de este estímulo en el marco de los proyectos de investigación UNAJ en ejecución, y se brindó asistencia y se gestionaron las presentaciones realizadas. Todo ello posibilitó concretar cinco postulaciones y obtener la totalidad de las becas solicitadas. La ejecución de las becas se inició en septiembre de 2014 con la toma de posesión de **cuatro** de los cinco alumnos que la obtuvieron. En 2015, por su parte, se realizaron siete postulaciones que también finalizaron con la obtención de **siete becas**.

Si bien la UNAJ no cuenta aún con becas propias de este tipo, una política en este sentido seguramente se tornará necesaria recién en los próximos años - ya que hasta el momento todos los estudiantes que se han postulado a las becas EVC la han obtenido. Se debe contemplar para un

futuro próximo una propuesta de becas de estudio que complemente a las otorgadas por el CIN, pero que no contemple el límite de edad como un requisito y que de hecho priorice a quienes por superar el límite impuesto por las becas del CIN no pueden postularse. Una iniciativa de este tipo ampliaría la posibilidad de transitar por una experiencia de investigación rentada a todos nuestros estudiantes.

La valoración docente sobre las actividades de investigación desarrolladas

A continuación se realizan algunos comentarios de los resultados de la encuesta efectuada a los docentes de la universidad.

La primera pregunta realizada estuvo destinada a conocer la proporción de docentes que **participan en proyectos de investigación de la universidad o en proyectos financiados por otras instituciones de CyT**. Ello permite conocer cuán activos son los docentes de la universidad en materia de investigación e identificar también los potenciales destinatarios para las políticas de promoción de las actividades de investigación en la universidad. En este sentido, si bien un elevado porcentaje de docentes dijo participar en proyectos de investigación de la UNAJ (45% considerando las respuestas 1 y 2), un tercio de quienes respondieron dijeron participar solo en proyectos de investigación en otras instituciones de CyT, mientras que dos de cada diez docentes manifestó directamente no participar en ningún proyecto.

Puestos a considerar la distribución de esta respuesta según el Instituto de pertenencia se puede apreciar que el Instituto de Estudios Iniciales presenta la mayor proporción de docentes participantes en proyectos UNAJ: más de seis de cada diez docentes dijo estar involucrado en algún proyecto de investigación en algún momento desde su incorporación como docente a la universidad. Aunque en menor medida, los docentes del Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSyA) también expresaron una intensa participación en proyectos de investigación: cerca de la mitad de los encuestados dijo hacerlo. La proporción de docentes participantes en el Instituto de Ingeniería y Agronomía (IlyA), aunque menor, también es elevada: un 45% de quienes respondieron y pertenecen a este Instituto dijo participar o haber participado en algún proyecto de investigación realizado en la universidad.

Los docentes del Instituto de Ciencias de la Salud (ICS) que respondieron, por su parte, son los que declararon haber participado en menor medida: solo un 30% dijo hacerlo. Asimismo el ICS presenta el mayor porcentaje de docentes que nunca participó en proyectos de investigación. Así, tres de cada diez docentes dijo no haber participado nunca en proyectos de este tipo. Este resultado señala un espacio vacante para la realización de estudios más exhaustivos para dimensionar con exactitud la proporción de docentes que no han participado nunca en proyectos de investigación -y conocer también su perfil docente y formativo- con el fin de poder diseñar políticas de promoción de la investigación dirigidas puntualmente a estos grupos.

Entre el conjunto de docentes que dijo **no haber participado nunca** en un proyecto de investigación de la universidad se indagó sobre los motivos por los cuales no lo había hecho. El motivo principalmente expresado (22,2%) es realizar investigación en otra universidad o

institución de Ciencia y Técnica. Está claro que, para conocer el espacio que deja esta situación para promover la realización de I+D en la universidad, habría que conocer la dedicación docente en las otras instituciones así como en la nuestra; pues no es lo mismo si la mayor proporción de estos docentes tienen más dedicación en nuestra universidad –ya que en este caso el hecho de no realizar investigación aquí se convierte en un desafío prioritario para estas políticas de promoción– que si la tiene en las otras instituciones. Más allá de la importancia que se le puede otorgar a esta respuesta, los motivos que deben llamar prioritariamente la atención de la política de investigación de la universidad, son los que ocupan el segundo y tercer lugar en el ranking de respuestas que no involucran el genérico “Otros”. En este sentido, el segundo motivo señalado (21,4%) es el que expresa que “La universidad tiene pocos equipos de investigación desarrollados en los que pueda incorporarme”. Dicha causa pone de manifiesto que aún deben ampliarse las actividades de investigación realizadas en la universidad y que deben intensificarse las iniciativas tendientes a la conformación y consolidación de grupos de investigación. Por su parte, el tercer motivo expresa la valoración del propio docente sobre la necesidad de formarse para poder desarrollar actividades de investigación de forma independiente. Nuevamente esta apreciación señala una demanda específica para la que puede darse una respuesta desde las políticas de investigación mediante, por ejemplo, la generación de un programa de formación de recursos humanos con instancias y acciones claras para el desarrollo de la carrera de investigador del docente.

Por último, vale la pena señalar el alto porcentaje de respuesta que obtuvo la opción “Otros” que ocupa el primer lugar con un 25,4% en el ranking de respuestas dadas. Un buen ejercicio a realizar para aprovechar las razones expresadas para su análisis, sería cerrar las respuestas dadas como otras razones con el fin de cuantificarlas y así identificar otras circunstancias que podrían estar desalentando la participación en proyectos de investigación de la universidad.

En cuanto a la valoración realizada por los docentes que respondieron la encuesta sobre la **relación de las investigaciones que se realizan en la UNAJ con las demandas locales y regionales**, se puede apreciar que la gran mayoría considera que generalmente las investigaciones contemplan este tipo de demandas. Pues, aunque con algunas diferencias en la intensidad de esta apreciación según el Instituto consultado, quienes manifestaron tener conocimiento sobre las investigaciones que se realizan en la UNAJ, consideraron bien que generalmente las investigaciones se vinculan con las demandas locales y regionales (44,8%) o bien que algunas investigaciones sí lo hacen y otras no (24,2%). Por su parte, tan solo un tercio de los docentes consultados dijo no conocer las investigaciones que se realizan en la universidad. Estos resultados son indicativos de una circunstancia positiva para las políticas y acciones de investigación llevadas adelante en la universidad, pues permiten apreciar que los esfuerzos realizados para promover actividades de investigación vinculadas a las demandas y problemas socioeconómicos locales y regionales, dieron sus frutos no solo en la formulación de los proyectos, sino también en la percepción de los docentes sobre ello. Circunstancia que también permite por lo menos suponer la existencia de actividades de difusión del quehacer investigativo así como de los resultados obtenidos en el marco de estos proyectos con cierta periodicidad.

Por último, si se analizan los **resultados según el instituto de pertenencia**, se puede apreciar que la proporción de docentes que manifestó **no conocer las investigaciones que se llevan adelante en la universidad** varía según el Instituto consultado. Así, cuatro de cada diez docentes del ICS eligió esta respuesta, algo más de un tercio lo hizo en el IlyA y un cuarto de los docentes del ICSyA se inclinó por esta opción. Los docentes del IEI, por su parte, parecen ser los más informados en este sentido: pues tan solo el 13% dijo desconocer las investigaciones que se realizan en la universidad.

Infraestructura, equipamiento y recursos materiales destinados a investigación

Debido a que la Universidad ha transitado tan solo sus primeros cinco años de existencia, la infraestructura y el equipamiento destinados a las actividades de investigación son aún muy escasos. Tal como se puede apreciar en el apartado de Infraestructura de este informe de autoevaluación, los esfuerzos en materia de infraestructura y equipamiento se han debido concentrar en dotar a la UNAJ de los espacios para llevar adelante las actividades de enseñanza requeridos de forma prioritaria por la expansión de la matrícula. Es por ello que los laboratorios con los que cuenta actualmente la universidad están destinados principalmente a esta función y no a la investigación.

Se espera que la construcción de los laboratorios contemplada en el Plan de Mejora de Infraestructura, que en principio está destinada para la enseñanza, pueda ser aprovechada también para la realización de actividades de investigación.

Entre los espacios proyectados exclusivamente para las actividades de investigación, se debe mencionar el que será destinado a la Unidad Ejecutora de Neurociencias y Sistemas Complejos en uno de los edificios de la sede principal, que se rehabilitará para este fin. Asimismo, cabe mencionar el acuerdo específico firmado con el Hospital El Cruce Néstor Carlos Kirchner (Acuerdo Específico N° 10 de 2014 aprobado por Resolución Rectoral N° 2456/2015), que contempla el uso de los laboratorios del Centro de Excelencia en Medicina Traslacional (CEMET) del Hospital por parte de los docentes investigadores de la UNAJ para realizar sus actividades de investigación.

Asimismo, si bien no de manera exclusiva, también estarán destinados a la realización de actividades de investigación los 17 laboratorios que se encuentran en etapa de inicio de construcción financiados por el Fondo de Convergencia Estructural del MERCOSUR para las carreras de Ingeniería denominados “Polo de desarrollo local y regional”.

Por otro lado, con el fin de proveer del equipamiento necesario a los grupos de investigación que llevan adelante proyectos de investigación básica y aplicada en ciencias naturales, ciencias médicas e ingeniería, la UGI gestionó y trabajó junto a un grupo de investigadores y la Unidad de Vinculación Tecnológica de la UNAJ en el desarrollo de un proyecto que fue presentado en la Convocatoria para la presentación de Proyectos de Modernización de Equipamiento de Unidades Ejecutoras del MINCyT. Aunque aún no se cuenta con el resultado de esta presentación, se espera que sean comunicados durante este año.

El déficit de infraestructura y equipamiento para el desarrollo de la I+D representa un obstáculo a la hora de pensar una estrategia de crecimiento y consolidación de las actividades de investigación en la UNAJ. Muestra de ello es el desaprovechamiento de resultados de proyectos de investigación que debieron compartirse con otras instituciones y la consecuente dispersión de las actividades realizadas producto de la utilización de los laboratorios de otras universidades. Por otra parte, este inconveniente repercute también en la radicación de investigadores en nuestra universidad. En este sentido, uno de los principales motivos del escaso número de investigadores CONICET con lugar de trabajo en la UNAJ se debe a la dificultad que enfrentan los investigadores para llevar adelante sus actividades al no contar con la infraestructura edilicia ni el equipamiento adecuado. Requisito que muchos de ellos manifiestan como condición *sine qua non* para adoptar a la UNAJ como sede de trabajo con el fin de garantizar la continuidad de sus actividades de investigación, la obtención de resultados, las consecuentes publicaciones que derivan de ello y poder cumplir así con la productividad estipulada para permanecer en la carrera de investigador.

Difusión de los resultados

La difusión de los resultados de las actividades de investigación está contemplada como un requisito para la admisión de los proyectos de investigación en las convocatorias realizadas y también es un aspecto que gravita en el resultado de las evaluaciones. Sin embargo, es aún incipiente y no se realiza de forma sistemática. Asimismo, no se ha podido implementar hasta el momento algún sistema de registro de las actividades de este tipo realizadas por los docentes investigadores en torno a la temática y los resultados de los proyectos ejecutados en la universidad -como talleres, encuentros y conferencias- que desarrollan desde el Instituto al que pertenecen y que la mayoría de las veces no son informados a la UGI. En este sentido el área tiene pendiente el diseño y la reglamentación de un circuito de información y registro de estas actividades, así como de las publicaciones de artículos y otras iniciativas de comunicación de la ciencia.

Cabe mencionar, no obstante, la Jornada de Investigación y Vinculación UNAJ 2013 “Problemas y potencialidades del territorio” (Res. Rec. 315/13) propuesta y gestionada por la UGI en conjunto con el Centro de Política y Territorio con el fin de visibilizar los resultados obtenidos en el marco de los proyectos de investigación financiados por la UNAJ y generar un espacio de debate y transferencia de conocimiento sobre las problemáticas del territorio del Gran Buenos Aires. El impacto positivo de la Jornada en términos de participación y producción quedó reflejado en las 53 ponencias presentadas y los 190 investigadores participantes. Se espera realizar una segunda jornada de similares características en los próximos meses para la presentación de los avances y resultados obtenidos en los proyectos de investigación que se están ejecutando actualmente.

Un camino por recorrer

Como pudo apreciarse a lo largo de este informe, las políticas de investigación y las actividades para implementarlas se han desarrollado desde los inicios de la actividad académica de la universidad. Aunque existen muchas líneas de mejora en las que se piensa trabajar en los próximos años, no puede dejar de reconocerse lo realizado hasta el 2015. Poner en marcha la I+D, proponer y acordar con los distintos actores de la UNAJ la política general de la universidad en materia de investigación, orientarla en base a temas estratégicos y plasmarla en un Documento marco de investigación no fue una tarea sencilla. Para iniciar este proceso se requirió trabajar - desde el CPE y la UGI en particular- de manera conjunta con los Directores de Instituto, coordinadores de carrera y con los docentes investigadores para trazar un camino en el que se encontraran las trayectorias de los investigadores con los temas considerados prioritarios para la UNAJ (la mayoría de ellos en torno a las problemáticas sociales y productivas de la región).

Además de la identificación de estos temas y el establecimiento de las líneas de investigación, también debe destacarse como un importante logro la realización de las dos convocatorias para el otorgamiento de subsidios para la presentación de proyectos de investigación –la primera de ellas realizada a tan solo un año de haber iniciado sus actividades académicas la UNAJ- con el fin de poner en marcha las actividades de investigación en torno a los temas de interés para la universidad y con el objetivo de promover la formación de los docentes en investigación e iniciar el proceso de conformación de grupos en investigación.

Más allá de estos logros, se debe seguir trabajando en el desarrollo e implementación de políticas que permitan, por un lado, consolidar los grupos de investigación y sus temas y, por otro lado, que posibiliten un crecimiento sostenido de las actividades de investigación de la universidad, tanto en lo que respecta al financiamiento de la I+D -para la construcción de la infraestructura y el desarrollo de las propias actividades que promueven la realización de la I+D- como a la realización de las iniciativas destinadas a promover la formación de los docentes en investigación.

CAPITULO 4

LA VINCULACION

El punto de partida conceptual

El punto de partida conceptual para el abordaje de la vinculación plantea la superación del tradicional concepto de “extensión universitaria”, ligado a la tradición del reformismo universitario, y su reemplazo por la categoría de “vinculación”. La universidad forma parte constitutiva de la comunidad en la que se inserta. No se extiende sobre ella, forma parte de ella. De todas maneras, la novedad de su creación requiere, sin embargo, establecer los mecanismos de la vinculación. Este cambio de perspectiva, implica desde su propia asunción, un compromiso activo con las problemáticas sociales, económicas o políticas de su ámbito territorial.

Superar aquel viejo concepto reformista ha obligado a repensar creativamente la interacción de la UNAJ con las organizaciones educativas, culturales y deportivas; con el sistema productivo a través de la vinculación tecnológica; con el desarrollo de centros locales, y también con la promoción de una comunicación audiovisual y radial centrada en la idea de intercambio, ampliación y democratización de la información y del acceso al conocimiento.

Si bien existe una comprensión bastante extendida sobre la novedad del concepto, todavía tiene fuerza explicativa identificar los objetivos concretos de esta función de vinculación con las tareas de extensión clásicas como el deporte, la cultura y la capacitación. Ello deriva en encasillamientos erróneos y pérdidas de oportunidades de creación y expansión de nuestras tareas. Es por ello que consideramos necesario pensar estrategias internas de capacitación, destinadas tanto a docentes como a no docentes y directivos, y orientadas a difundir esta nueva mirada, a fin de potenciar su aplicación.

La Organización institucional

En el plano de la organización institucional, la vinculación se ha plasmado en la creación de un centro, dependiente del Rectorado con funciones y rango de Secretaría, denominado Centro de Política y Territorio (CPyT). A su vez, este Centro se ha organizado en Unidades de Vinculación cuya tarea principal es lograr niveles cada vez más altos de producción de acciones y contenidos en articulación con las organizaciones, organismos y actores de las comunidades local y nacional.

Elas son las Unidades de Vinculación Tecnológica (U.V.T), Educativa (U.V.E), Audiovisual (U.V.A.), Cultural (U.V.C), de Deportes y Recreación (C.D.yR.), de Coordinación con los Centros Locales (C.C.L) y el Centro de Estudios Políticos Arturo Jauretche (C.E.P.A.J). Sus objetivos de trabajo específicos, sus programas en marcha y sus desafíos se presentan con mayor grado de detalle al final de este informe.

La función de la vinculación no es una tarea excluyente del CPyT. Los programas de Voluntariado Universitario, que se ordenan a partir de los conceptos y puntos de partida antes explicados, y tienen a los Docentes y Estudiantes y organizaciones de la comunidad como principales actores, se llevan a adelante a través de área de Bienestar Estudiantil dependiente del Centro de Política Educativa.

Desde 2011 hasta la fecha el CPyT ha completado la creación de sus unidades, las ha dotado del personal operativo y de infraestructura mínima pero suficiente, y las ha puesto en marcha. Se ha consolidado, así, una cultura de trabajo interno guiada por una ética del esfuerzo, el compromiso y la superación de las dificultades.

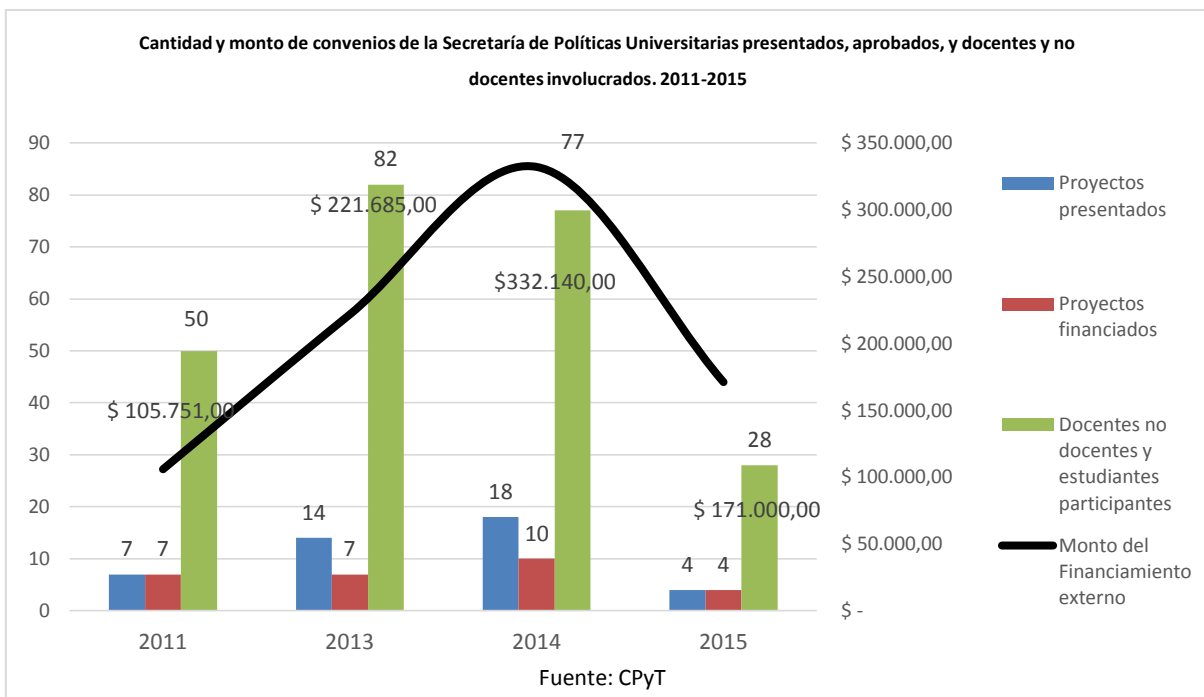
El Centro de Política y Territorio, trabaja en forma coordinada con las oficinas que le son pares; la Secretaria Económico Financiera y el Centro de Política Educativa. Si bien existe un elevado nivel de coordinación y esfuerzo mancomunado entre ellas, el creciente número de tareas y su consecuente complejidad hace necesario avanzar en el desarrollo de varios procesos.

Con la Secretaria Económico Financiera se cree preciso desarrollar un sistema integrado de gestión informatizada que incorpore la creciente tarea de capacitación –en idiomas, talleres, cursos y diplomaturas- que se llevan a cabo en el ámbito del CPyT.

En cuanto a la relación del CPyT con los Institutos, es importante destacar que, tanto por la novedad del concepto de vinculación cuanto por la dinámica de crecimiento y la peculiar forma de organización institucional de la UNAJ, las tareas de vinculación no son patrimonio exclusivo de este Centro sino que también son impulsadas en forma particular por docentes, no docentes (y en menor medida por estudiantes), y en forma general por las carreras y los institutos. Entendemos que esta situación se origina en la selección y reclutamiento de una plantilla docente y no docente con un alto grado de conocimiento y de compromiso con una visión institucional que sitúa a la vinculación, junto a la docencia y la investigación, como parte fundamental del trabajo universitario. Es un desafío lograr una mayor articulación institucional para consolidar la política de vinculación.

Recursos y financiamiento

Desde 2011 hasta la fecha, las acciones de vinculación implementadas por la Universidad contaron con dos líneas de financiamiento: una externa, proveniente tanto de organismos gubernamentales como no gubernamentales, con los que se han firmado convenios específicos, que constituye la principal fuente de recursos; y otra interna, derivada del propio presupuesto universitario, que queda sujeta a las necesidades de infraestructura y académicas. Analizando las fuentes externas de financiamiento, resalta la Secretaría de Políticas Universitarias como la que mayor incidencia ha tenido en este aspecto. En el siguiente cuadro se muestra la cantidad y montos de los convenios firmados con esta entidad entre los años 2011 y 2015:



Este financiamiento tuvo un aumento considerable en los años 2013 y 2014, lo que permitió la concreción de diferentes acciones de vinculación. Ello sucedió en un tiempo de gran necesidad de fortalecer la presencia de la Universidad en el territorio, a la vez que de trabajar en pos de afianzar la pertenencia institucional de los estudiantes.

El financiamiento externo de programas y proyectos ha posibilitado la inversión en equipamiento propio para las acciones de vinculación, de modo de tener recursos disponibles para nuevas acciones a futuro.

Esta línea de fomento cobra especial importancia en áreas como las de vinculación tecnológica, educativa o audiovisual, cuyas acciones han estado, casi en su totalidad, ligadas a la existencia de estos recursos; mientras que las áreas culturales y de estudios políticos y sociales recurren al financiamiento interno de la Universidad.

Adecuar la oferta de actividades de vinculación a la demanda cada vez mayor de ellas requiere de nuevas e imaginativas estrategias de financiamiento. Esto implica, necesariamente, poseer los recursos para potenciar cada una de las áreas, de crear convocatorias a proyectos con recursos propios, optimizar los espacios existentes y completar la infraestructura requerida para acciones culturales, deportivas y recreativas.

Infraestructura edilicia

El Centro de Política y Territorio comenzó su funcionamiento en los inicios del año 2011. En ese momento, todas las tareas administrativas de la UNAJ se llevaban adelante en oficinas ubicadas a aproximadamente 3 km de distancia de la que sería la sede central de la UNAJ, en los ex

Laboratorios de YPF, donde se compartían los escasos recursos físicos e informáticos. En el año 2013, el Centro de Política y Territorio se trasladó al predio central de la UNAJ, en el edificio denominado con posterioridad "Alejandro Mayol". Las mencionadas instalaciones poseen un conjunto de 6 oficinas, 1 sala de reunión, 1 estudio de radio, 1 estudio de televisión, 2 salas de edición y 2 sanitarios. En la actualidad, se desempeñan en dichas instalaciones 38 personas, a las que se suman una treintena de docentes y talleristas en forma ocasional. Esta realidad hace imperioso avanzar en la ampliación y relocalización de las dependencias del CPyT.

En cuanto al desarrollo de las actividades deportivas, en un comienzo se realizaban en 3 canchas que compartían fútbol y rugby. En la actualidad, debido al avance de obras edilicias, solo se cuenta con una cancha de césped compartida y un playón de actividades, además de vestuarios.

En lo referente al equipamiento específico y especializado, las áreas respectivas (Audiovisual y Radio) poseen equipamiento básico adquirido en el marco de convocatorias nacionales, llevadas adelante durante el año 2013. Este equipamiento ha servido para dar inicio a las actividades, inclusive permitiendo la realización de las producciones publicadas. Sin embargo, y debido al avance tecnológico en esta área, resulta fundamental establecer planes y plazos de actualización de equipamiento vinculado con la envergadura de los proyectos a llevar adelante.

En resumen, los espacios de desarrollo de las actividades lograron acompañar el crecimiento de la Universidad en sus primeros años, desde una infraestructura básica a la mejora y ampliación de espacio de funcionamiento.

En lo referente a la Radio UNAJ, su único estudio es de carácter precario y altamente mejorable, a fin de expandir la actividad a nuevos actores y actividades. En tal sentido, se ha iniciado un proceso de relocalización y ampliación de la infraestructura que potenciará su calidad, alcance y visibilidad.

El Salón Auditorio y el Hall, refaccionados gracias a los aportes del FOCEM y del Programa de Casas del Bicentenario del gobierno nacional y están gestionados por la Unidad de Vinculación Cultural, y son utilizados para las principales actividades de la Universidad, desde las ceremonias de colación, hasta actividades abiertas a la comunidad, como el cine, la música, el teatro, y la danza. Ambos salones poseen los espacios ambientados y acondicionados, aunque con una integración parcial de los equipos asociados en lo relativo a iluminación y sonido. El intenso uso que se les da hace necesario pensar en la oportunidad de algunas mejoras edilicias imprescindibles en materia de seguridad y equipamiento; así como también en la asignación de fondos para su mantenimiento.

El crecimiento cuantitativo, tanto de la matrícula como del conocimiento de la oferta de las actividades deportivas y culturales por parte de la comunidad, hace necesario orientar un esfuerzo planificado en la construcción o adecuación de nuevos espacios destinados a estos usos.

Las diferentes actividades áulicas, entre las que se contemplan UPAMI, FiNES e Idiomas, se llevan adelante en espacios compartidos con los cursos regulares de grado. Con el fin de expandir y fortalecer las actividades de enseñanza de idiomas, es deseable la concreción de un Laboratorio Integrado.

Personal

Desde su puesta en marcha, el CPyT ha logrado completar la dotación de personal en el nivel de la Dirección, de las coordinaciones de todas sus Unidades y de su área administrativa. A diciembre de 2015, el Centro cuenta con 49 directivos y personal nodocente.

La dinámica de trabajo ha impedido una planificación adecuada en esta materia y ello ha derivado en la existencia de algunos desequilibrios hacia dentro de cada Unidad en materia de cantidad y calificación de sus dotaciones. Así, las áreas relacionadas con las actividades deportivas, culturales y audiovisuales (Radio y TV) presentan planteles numerosos y altamente calificados, mientras que otras, de importancia estratégica para el crecimiento de las actividades de vinculación, tales como la educativa, la tecnológica y la de estudios políticos, presentan dotaciones mínimas, hecho que retrasa sus posibilidades de desarrollo.

Actividades de vinculación

Las actividades de vinculación son centrales en el proyecto institucional de la UNAJ y, como se ha dicho anteriormente, vienen siendo llevadas adelante de manera descentralizada, en algunos casos con la coordinación del Centro de Política y Territorio y en otros como parte de las estrategias de trabajo de los Institutos y de sus docentes y de los no docentes.

En primer lugar, se realizan las clásicas acciones desarrolladas por las áreas de “extensión” propias de las universidades nacionales, vinculadas centralmente con actividades culturales, deportivas y de difusión que encuentran su fuerte en el trabajo desde el CPyT. En segundo lugar, se desarrollan las acciones de vinculación con el territorio en proyectos de acción común con sujetos y organizaciones. Estos son ejecutados por algunos docentes de manera individual y por los Institutos. En tercer lugar, están las acciones de vinculación educativa y tecnológica, que están pensadas con objetivos y actores específicos y que se desarrollan con la coordinación del CPyT, pero contando con el trabajo concreto de docentes de los Institutos. Finalmente, aparecen las acciones referenciadas a los medios de comunicación, ya sean radiales o audiovisuales, en las que la comunidad académica participa de manera auxiliar en el CPyT.

Los acciones de vinculación identificadas como Voluntariado – organizadas en torno a dos programas financiados por la Secretaría de Políticas Universitarias⁷¹ desde 2011 hasta la fecha y gestionadas por el Departamento de Bienestar Estudiantil del CPE- se han desarrollado siguiendo la misma lógica de crecimiento rápido y expansivo que el resto de las actividades. La cantidad de postulaciones de proyectos aprobados ha crecido desde 4 en 2011 a 48 en 2015. El desafío para las tareas de voluntariado consiste en aumentar la participación de los estudiantes, consolidar estas prácticas mediante publicaciones y mayores niveles de difusión y conseguir, como hemos dicho más arriba, un mayor grado de articulación entre las instituciones, el CPE y el CPyT en su aplicación.

⁷¹ Programa Nacional de Voluntariado Universitario y Universidad, Diseño y desarrollo productivo. Ver ficha SIEMI

Queda pendiente realizar una publicación en la que quede registrada la labor realizada por cada proyecto.

También resulta de vital importancia incrementar la participación de estudiantes en los proyectos y desarrollar una mayor articulación entre los proyectos que se diseñen e implementen en el futuro.

La dispersión de la vinculación

Uno de los resultados destacables del proceso de autoevaluación ha sido la comprobación de la existencia de una elevada cantidad de acciones que realizan las distintas estructuras de nuestra universidad sin estar éstas mediadas por el Centro de Política y Territorio. Sin dudas, impulsadas por la conciencia de la centralidad que para la Universidad tienen la articulación y la cooperación con la comunidad local, entre los años 2011 y 2016 las acciones de vinculación fueron encaradas de manera creciente y comprometida por las diversas estructuras que conforman la institución. Es de señalar que muchas de estas acciones fueron coordinadas por el Centro de Política y Territorio, en tanto que otras se desarrollaron sin su intervención y otras, aun, en forma paralela.

El despliegue de estas iniciativas permitió el crecimiento de una valiosa voluntad de intervención y articulación con la comunidad local. Y ha dado como resultado un importante aumento de la relación de la universidad con múltiples y variadas organizaciones sociales y culturales del territorio, a lo que se agrega la atenta observación de las necesidades en las que el conocimiento científico puede aportar. Sin embargo, del análisis del conjunto de la energía desplegada para la realización de estas acciones, concluimos que se requiere todavía de una sinergia que, al integrarlas coordinadamente, potencie la definición de criterios, procedimientos y estrategias comunes de vinculación e integración. El Centro de Política y Territorio debe centralizar los esfuerzos, y coordinar y definir las formas de intervención, según las atribuciones que se le asignan en la estructura organizativa. Esta dirección y coordinación de las acciones de los diversos sectores que conforman la comunidad académica permitirá mejorar y articular las formas de intervención territorial de la universidad.

Articulación entre vinculación, docencia e investigación

El compromiso con el proyecto institucional y con la visión de la vinculación propuesta por la Universidad ha generado que docentes y no docentes desarrollen múltiples actividades en diferentes barrios del territorio. Esta multiplicidad conlleva aspectos positivos y otros que merecerían mejorarse para lograr intervenciones más eficaces.

Es de destacar, luego de haber transitado estos primeros cinco años, una idea que atraviesa las prácticas de muchos de los docentes que realizan acciones de vinculación: la importancia de retomar la idea del docente integral. Esto es, un docente comprometido con su tarea específica en el aula que entrelaza a su vez las acciones de investigación y las de vinculación en un círculo virtuoso que se retroalimenta y sobre el que se debería actuar con incentivos institucionales.

Así, proyectos de investigación han encontrado su objeto de estudio en problemáticas planteadas por los vecinos de los barrios en los que se viene trabajando y a su vez, la universidad ha aportado respuestas a partir de desarrollos científicos o de conocimientos que se han producido en las aulas.

De todas maneras, en la actualidad, si bien existe una significativa cantidad de docentes y no docentes involucrados en estos procesos integradores de la docencia, la investigación y la extensión distan de ser prácticas mayoritarias.

Así, un importante desafío que se presenta es, precisamente, el desarrollo de incentivos y procedimientos institucionales que ayuden a lograr que esta sinergia encontrada en algunos docentes se cristalice en la formación de los estudiantes.

Valoración institucional de la vinculación⁷²

Según los datos de la encuesta realizada para este proceso de autoevaluación, el 88,2 % de los docentes de la universidad conocen, en mayor o menor medida, las acciones de vinculación que se desarrollan en la universidad. Lo mismo sucede con el 54,3 % de los estudiantes.

Si bien existe un 11,8 % de los docentes y un 45,7 % de los estudiantes que dicen no conocer las actividades de vinculación, se puede concluir que existe un amplio conocimiento. Este alto nivel de conocimiento merece destacarse teniendo en cuenta que la universidad se encuentra dando sus primeros pasos.

La participación en las actividades, tanto de los estudiantes como de los docentes que conocen las acciones de vinculación, es menor que el conocimiento; en el caso de los docentes promedia un 48,8 %, y en el de los estudiantes, un 23,7 %.

Es importante destacar que, en términos de valoración, la comunidad universitaria juzga en forma positiva este conjunto variado y a veces disperso de actividades. Entre los docentes la valoración positiva es del 95,5 %; mientras que entre los estudiantes que participan de ellas es algo menor, 82,9% de los participantes.

Estos datos nos impulsan a seguir desarrollando estrategias orientadas a ampliar la participación de la comunidad. Y nos brindan un panorama de la legitimidad que las actividades del CPyT han obtenido en su seno.

Trabajo con instituciones del territorio

El eje que articula las actividades de vinculación está organizado alrededor de una idea muy sencilla que, puesta en forma gráfica, está caracterizada como el espacio de encuentro entre “el afuera” y “el adentro” de la universidad.

⁷² Se presentan en un Anexo la encuesta referida, elaborada por el Centro de Política y Territorio

El Centro de Política y Territorio trabaja intensamente en la creación y el mantenimiento de vínculos interinstitucionales con los gobiernos municipales de Florencio Varela, Berazategui y, en menor medida, Quilmes. Se han creado vínculos e interlocuciones fluidos que han permitido llevar adelante líneas de trabajo común que produjeron sinergias productivas.

En este sentido, las convocatorias a proyectos de extensión con financiamiento de la Secretaría de Políticas Universitarias en los últimos años fueron un impulso importante para gestionar la necesaria participación de organizaciones territoriales como contrapartes. Una exigencia que hizo necesario profundizar vínculos que en algunos casos eran superficiales y que a partir de estas actividades se han hecho más fuertes.

En algunos casos, estos proyectos específicos han dado lugar a alianzas estratégicas con diferentes sectores y potenciado el trabajo en común. Como un ejemplo de esta práctica podemos nombrar la conformación de la Mesa de Economía Social llevada adelante desde el Instituto de Ingeniería y Agronomía; o el trabajo en la Mesa de Tierras desarrollado por el Instituto de Ciencias Sociales y Administración.

En otras oportunidades, los proyectos de vinculación tuvieron por objetivo conformar redes de trabajo temáticas con representaciones múltiples, en las que la participación de la universidad está orientada a ser facilitadora de vínculos entre organizaciones y personas que ya venían trabajando en algunos temas, pero con alguna dificultad para articular entre sí. Luego, ese trabajo produjo una respuesta al interior de la universidad convocando a otros docentes, no docentes y estudiantes. Es el caso del proyecto de conformación de la Red de Género de Florencio Varela (GeFloVa) planteado por un grupo de docentes con el auspicio del CPyT, que fue el germen del Programa de Estudios de Género del Instituto de Estudios Iniciales.

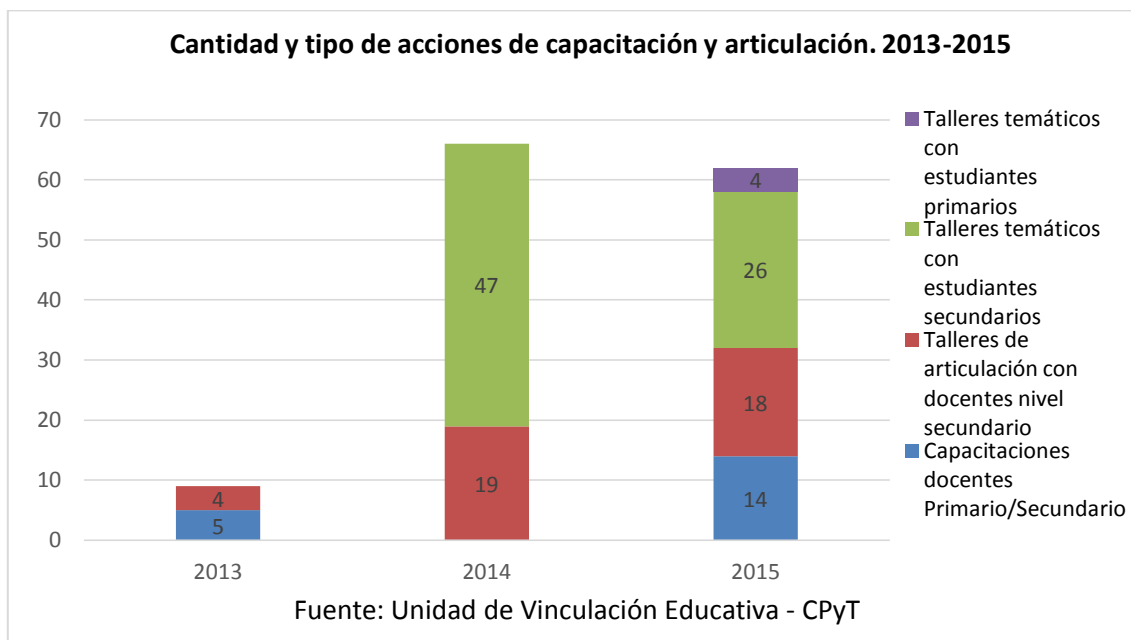
Por otro lado, desde la dirección del Instituto de Ciencias de la Salud se han pensado distintas prácticas, tanto curriculares como de vinculación que buscan articular las prácticas de los estudiantes con los problemas sanitarios reales que surgen de estar en el territorio. Como resultado de esta mirada sanitaria se logró la conformación del Centro Universitario de Salud Padre Gino en el barrio Ricardo Rojas de Florencio Varela.

Tal como se ha indicado más arriba, se subraya la necesidad de mayor coordinación para iniciativas como las descritas y otras, ya que con ello se potenciaría el trabajo al poner en contacto a los diferentes grupos que se encuentran trabajando desde disciplinas diferentes pero con objetivos comunes.

Párrafo aparte merecen las actividades de vinculación con diferentes sectores impulsados desde la Unidad de Vinculación Cultural del Centro de Política y Territorio. No sin algunos conflictos, se ha logrado un intercambio creciente con los sectores vinculados a las artes en la región. Con el impulso de la música, la universidad se ha transformado en un escenario privilegiado por el que pasan, no solo quincenalmente la Orquesta Sinfónica de la Municipalidad de Florencio Varela, sino también bandas de diferentes estilos y con diferentes públicos que hacen visible a la Universidad en ámbitos nuevos y aparentemente distantes de la actividad académica.

A su vez, y desde un primer momento se ha trabajado para articular acciones con los artistas visuales de la región con resultados diversos pero que dan cuenta de un trabajo constante y sostenido. El vínculo con las áreas de Cultura de las Municipalidades de la región es cada vez más fluido y, a partir de encuentros bimensuales que se realizan con todas las autoridades, estamos trabajando en planes en común que potencien las acciones de cada una de las Áreas.

La Universidad es una más de las instituciones que forman el sistema educativo. Entendiéndolo así, la Unidad de Vinculación Educativa del CPyT ha desarrollado un vínculo creciente con las escuelas secundarias y técnicas de la región a partir de varios proyectos concretos de trabajo.

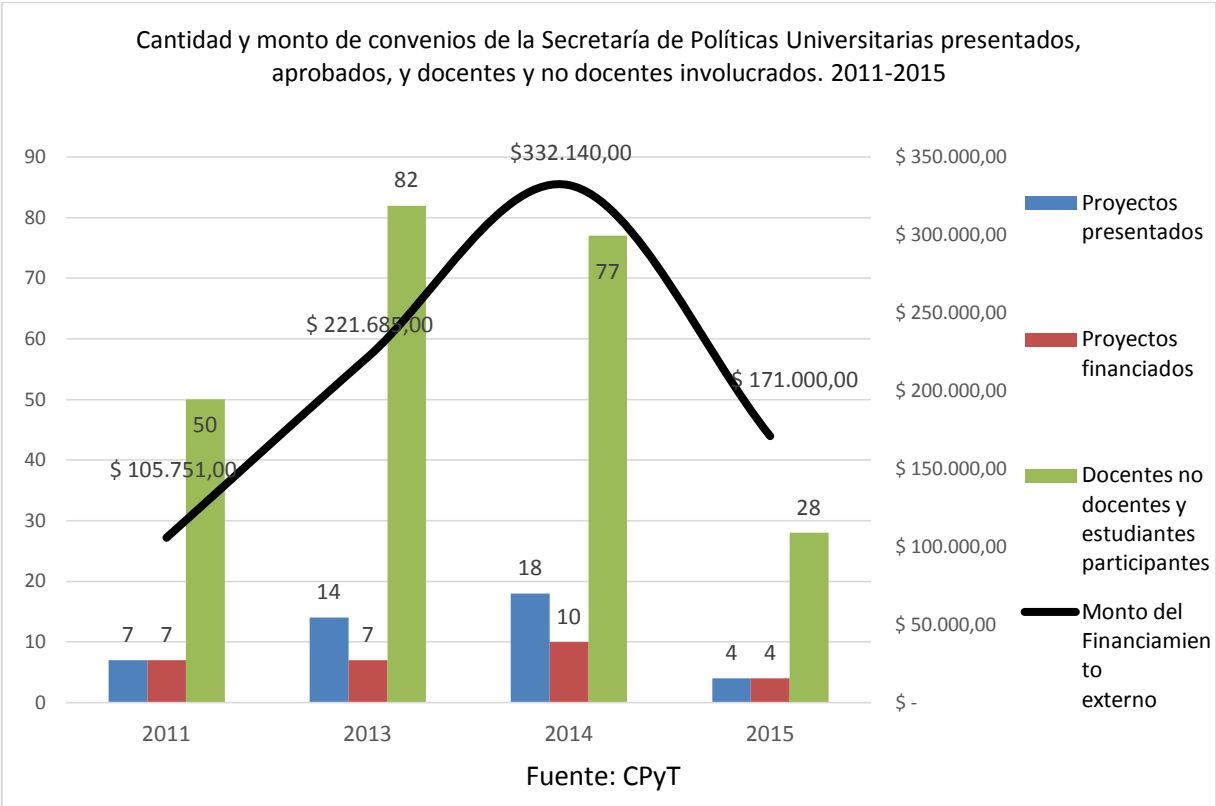


Se plantearon problemas pedagógicos comunes a los dos niveles y se debatieron y acordaron algunas estrategias de mejora en las prácticas de la enseñanza que, en sus primeros pasos, han sido actividades muy intensas y enriquecedoras para todos los participantes. En los años que siguen será importante continuar y profundizar este trabajo que acaba de empezar; acrecentar el diálogo y buscar nuevos puntos de trabajo en común entre ambos niveles, construir un puente entre ellos, es una tarea estratégica para la Universidad ya que contribuirá a mejorar los niveles de retención de su matrícula,

El CPyT ha tenido a su cargo también gestiones políticas e institucionales, tanto en el nivel nacional como en el provincial, en un número variado de temas. En este sentido, se ha trabajado siempre en un alto nivel de cooperación; sería deseable una mejora en los aspectos relacionados con la comunicación interna y externa entre las dependencias de la UNAJ que impida solapamientos e ineficacias.

Desde 2011, el CPyT se propuso impulsar y promover las acciones de vinculación a través de la participación de docentes y estudiantes en las convocatorias a proyectos de extensión de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación. En 2011 se presentaron siete

proyectos que fueron financiados por la Secretaría de Políticas Universitarias. En 2012, se presentaron 14 proyectos, de los que siete obtuvieron financiamiento. En la Convocatoria 2014 fueron financiados ocho en ese mismo año y cuatro más al siguiente. Como vemos en el cuadro siguiente, se produjo un aumento sustancial en el financiamiento durante 2013 y 2014 que favoreció la participación y formación de docentes y estudiantes.

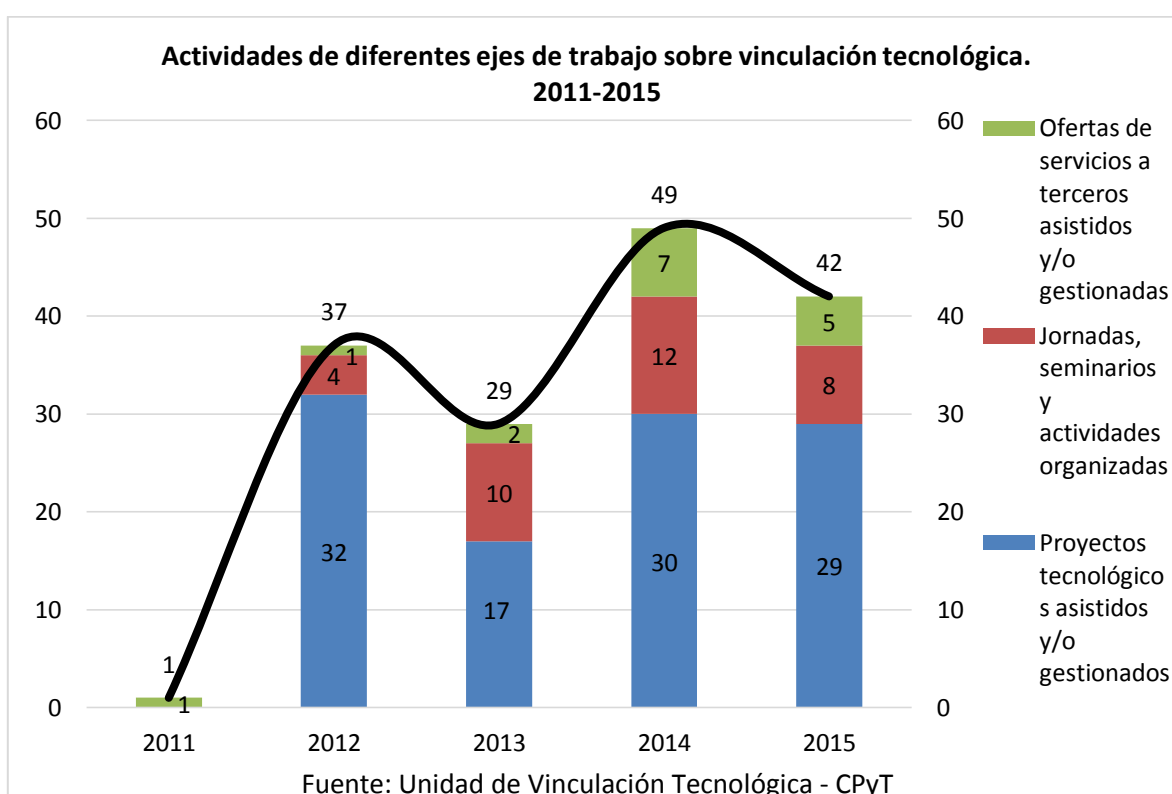


Estas acciones, desarrolladas por docentes de todos los Institutos, han desplegado la presencia de la universidad en más de 15 barrios y nos encontramos trabajando en el desafío de articular las acciones de los diferentes equipos para potenciar su trabajo. A su vez, a partir de la experiencia acumulada nos encontramos elaborando una publicación que dé cuenta del trabajo realizado y las metas en esta materia.

El Voluntariado, que reúne a estudiantes, docentes y organizaciones de la comunidad en acciones de vinculación específicas, se ha desarrollado en forma interrumpida desde 2011 a partir de los proyectos financiados por la Secretaría de Políticas Universitarias; el denominado “Voluntariado Universitario” y el “Diseño y Desarrollo Productivo”. Del primero la UNAJ ha obtenido la aprobación de un total de 34 proyectos; del segundo 14. En un futuro inmediato deberá aumentar o mantener el número de proyectos aprobados, aumentar la cantidad de alumnos involucrados y orientarse su esfuerzo según criterios institucionales comunes y coordinados.

En paralelo a este trabajo de extensión, el Centro de Política y Territorio ha participado activamente de la Red Nacional de Extensión Universitaria y en los Congresos y Jornadas que esta última ha organizado, los cuales han resultado en un espacio de formación e intercambio de experiencias muy valioso en estos años iniciales.

Como ha sido dicho anteriormente, la tarea de vinculación tecnológica, a cargo de la UVT, tiene por objetivo principal relacionar los diferentes institutos y grupos de investigación de la UNAJ con el sector productivo y gubernamental específico. A fin de cumplir esta meta, desde el inicio de su funcionamiento en 2011, se pusieron en marcha acciones concretas que se transformaron en líneas de trabajo, algunas de ellas han cristalizado en programas.



De la múltiple oferta de acciones, destacamos las siguientes:

La *Coordinación de la Oferta de Servicios a Terceros*, que pretende difundir internamente los mecanismos y reglamentos asociados a los servicios a terceros, de manera de facilitar su implementación, y promocionar la oferta de servicios en el ámbito productivo local.

La *Asistencia en Proyectos Tecnológicos* que plantea el apoyo en la elaboración y gestión de proyectos de transferencia tecnológica. En ese marco, se han elaborado y presentado proyectos en varias líneas de financiamiento de diferentes organismos públicos: MINCYT (FONTAR, FONSOFT,

FONARSEC), COFECYT y SPU. La aprobación de 16 proyectos desde el 2011 a la fecha es un testimonio de este trabajo.

La línea de *Consultorías Tecnológicas* devino en el *CIPROD*, programa que permite asistir técnicamente a empresas de la región para realizar relevamientos, diagnósticos y propuestas de mejoras.

A su vez, para el apoyo a la *actividad emprendedora* se creó el *Programa de Fomento Emprendedor*, a fin de fortalecer las diferentes iniciativas de la UNAJ en la materia.

Finalmente, se impulsa la representación institucional en diferentes ámbitos, mediante la participación en espacios de articulación con el sector empresario, la representación de la UNAJ en comités de evaluación de proyectos y de licitaciones, etc. En este marco se encuadra la gestión que se lleva adelante integrando el Centro Tecnológico Metalúrgico (CETEM), a desarrollarse en el Parque Industrial de Varela.

En términos de la vinculación tecnológica los desafíos más importantes son, en primer lugar, incrementar la capacidad operativa de la UVT; luego, profundizar las relaciones de trabajo transversal con los Institutos de Ingeniería y Salud; crear convocatorias a proyectos con recursos propios, y, finalmente, consolidar una oferta de servicios tecnológicos al sector productivo local.

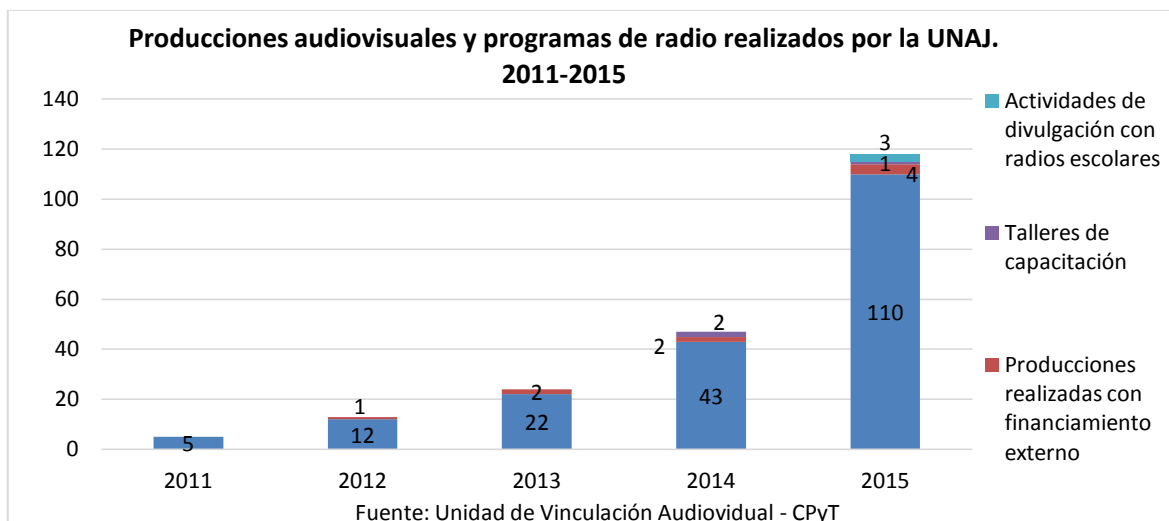
El interés por desarrollar medios de comunicación ha formado parte de los intereses y marcas originales en el proyecto institucional de la Universidad. Con un trabajo sostenido se desarrolló una red de productores audiovisuales de la zona que conformaron un Polo que permitió a la UNAJ contar muy prontamente con un Centro de Producción Audiovisual. Con esas herramientas se pudo proponer una serie de proyectos muy exigentes que han puesto en tensión la capacidad del CPyT de dar respuesta a los desafíos. No sin conflictos, esas tensiones han ido saldándose al punto de crear el soporte como para iniciar junto a otras cuatro universidades el proyecto de poner en el aire un canal de televisión en la zona sur. Canal UniSur es el nombre de la señal del consorcio que la UNAJ conforma junto a las universidades de Avellaneda, Quilmes, Lanús y de las Artes.

En 2014 se puso al aire, en FM, la Radio Universidad, con una programación centrada en la comunicación al interior de la universidad y contando con el trabajo voluntario de casi todo el plantel. En dos años de trabajo y con un presupuesto mínimo se ajustó y mejoró su propuesta artística y de contenidos.

En términos de vinculación audiovisual, la creación de contenidos y la emisión de una señal de radio necesitan superar el estadio de precariedad de su infraestructura, relocalizar sus instalaciones y mejorar su conectividad para poner en marcha una WEBTV y una Radio ONLINE. Estos desafíos van de la mano de una necesaria profesionalización creciente de la capacidad de gestión de su personal.

Durante 2015, a partir de una decisión sustantiva, las producciones audiovisuales y los programas de radio realizados por la UNAJ crecieron definitivamente, demostrando la enorme capacidad de

trabajo de los equipos y poniendo a disposición unas herramientas de difusión valiosas y versátiles.



En la actualidad esta área encuentra en un momento de transición cuyo objetivo es dirigir la producción de contenidos hacia los estudiantes y las necesidades internas de los Institutos y el Rectorado. Objetivo general que no deja de lado las posibilidades de concursar proyectos de financiación externa de creación de contenidos. La posibilidad, recientemente obtenida, de comercializar sus espacios y productos abre a la Radio y la TV de la UNAJ un horizonte de expansión y crecimiento

El Centro de Estudios Políticos Arturo Jauretche (CEPAJ) consolidó su trabajo a partir del 2013. En 2015, y continuando con la elaboración y desarrollo de acciones institucionales de apoyo a la difusión de la figura de Arturo Jauretche y su pensamiento, se elaboraron materiales, tanto gráficos como audiovisuales, para trabajar con los estudiantes ingresantes.

Finalmente, cabe destacar dos acciones que en el año en curso están llevándose adelante desde este Centro; la primera, junto con el Programa de Estudios Latinoamericanos (PEL) es un proyecto de difusión del pensamiento de autores latinoamericanos que incluye piezas gráficas y audiovisuales; y la segunda consiste la organización del *Seminario "Repensar la Política, claves de la Argentina que viene"*, que ha convocado a distinguidas figuras de la política y la academia nacional a discutir temas de actualidad junto a una creciente presencia de la comunidad de la UNAJ.

Desde 2011 la Coordinación de Centros Locales (CCL) ha establecido un trabajo prioritario de capacitación y difusión en centros locales y en vinculación directa con la comunidad, a partir del impulso de actividades con adultos mayores.

Con el fin de fortalecer lazos sociales se incentivó el encuentro y diálogo entre los diferentes actores locales y la universidad. Se focalizó en un intercambio con la red de comedores, entidades de bien público y cooperativas de la región, especialmente abordando problemáticas de salud,

organización comunitaria, administración y gestión del tercer sector, historia y cultura, entre otros.

A su vez, se ha puesto en marcha un exitoso programa de educación no formal para adultos mayores financiado por el PAMI. En la actualidad ofrece 22 talleres para más de 200 alumnos que se han convertido en una parte activa y entusiasta de nuestra comunidad universitaria.

En el futuro será necesario ampliar la oferta de espacios de formación e integrar de manera más activa las redes de organizaciones y organismos que funcionan en la zona.

La Unidad de Vinculación Educativa (UVE) tiene por objetivo lograr una acción constante de articulación con el sistema educativo –en especial con la escuela secundaria-, en la certeza de que es una responsabilidad común mejorar las condiciones de enseñanza-aprendizaje tanto para articular el ingreso a la universidad como, y especialmente, para mejorar la formación general de los estudiantes secundarios, ya sea que elijan continuar sus estudios superiores o no hacerlo. A su vez, en el encuentro entre docentes de los dos niveles se han elaborado nuevas estrategias de trabajo que han redundado en la mejora de las prácticas áulicas en ambas direcciones.

En los inicios, una acción concreta fue difundir la universidad en todo el territorio de la región. Desde entonces, estudiantes, docentes y coordinadores de los cuatro Institutos realizan anualmente visitas a las escuelas secundarias, técnicas y agrarias para acercarles la propuesta académica a los estudiantes del ciclo superior.

A partir de 2013, se puso en marcha un programa de articulación entre docentes de escuelas secundarias y docentes de la universidad que tiene por objetivo trabajar sobre problemas comunes en la práctica de la enseñanza para planificar estrategias que mejoren las herramientas de trabajo en el aula.

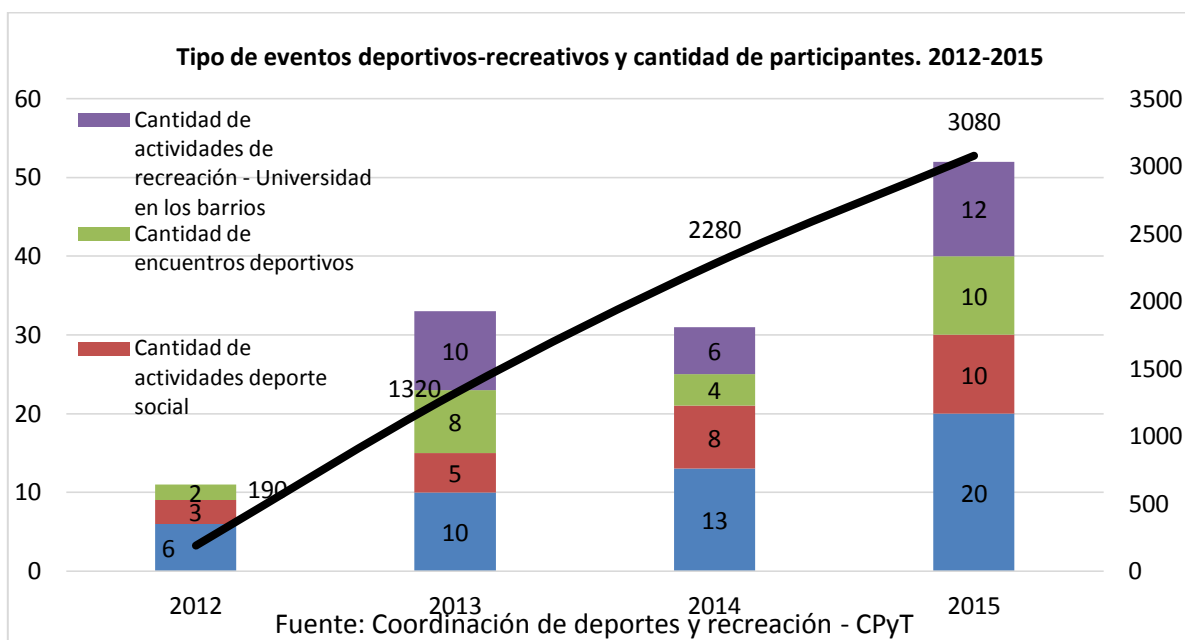
A partir de 2015 la UNAJ coordinó e impulsó la creación, a instancias del Ministerio de Educación de la Nación, de un Bachillerato para adultos con modalidad FInEs y estableció una forma particular para las prácticas de enseñanza-aprendizaje puestas en juego en este nivel.

Los logros alcanzados por el Área de Vinculación Educativa han sido notables; en orden a su sostenimiento, y dado un nuevo contexto institucional externo de restricciones, sus desafíos son la continuidad y la profundización de los Programas de Mejoras de la Enseñanza, así como la consolidación y la ampliación del vínculo de trabajo con las autoridades y los docentes de las escuelas medias y técnicas.

Su desafío es asegurar la finalización de sus estudios de los actuales estudiantes del Bachillerato de Adultos Modalidad FINES TICS, y trabajar en un traspaso ordenado del mismo a la jurisdicción provincial.

En 2012 se creó la Unidad de Deportes y Recreación (UDR), dando respuesta así a una demanda creciente de las y los estudiantes y a la necesidad de contar con un espacio de intercambio con diferentes grupos de la comunidad para fomentar la recreación. Con el correr de los años las

tareas de recreación y competencia deportiva han crecido en forma exponencial tal como vemos en el cuadro siguiente:



Sin embargo, cerrada la oportunidad de la competencia interuniversitaria por la caída de los programas con financiamiento externo, la UDR debe reorientar sus esfuerzos hacia los aspectos recreativos del deporte tanto para los estudiantes como para la comunidad, crear nuevas competencias y torneos con las Universidades Nacionales de la zona sur, asegurar la continuidad de su plantel docente e impulsar la mejora continua de la infraestructura y la dotación de los materiales deportivos.

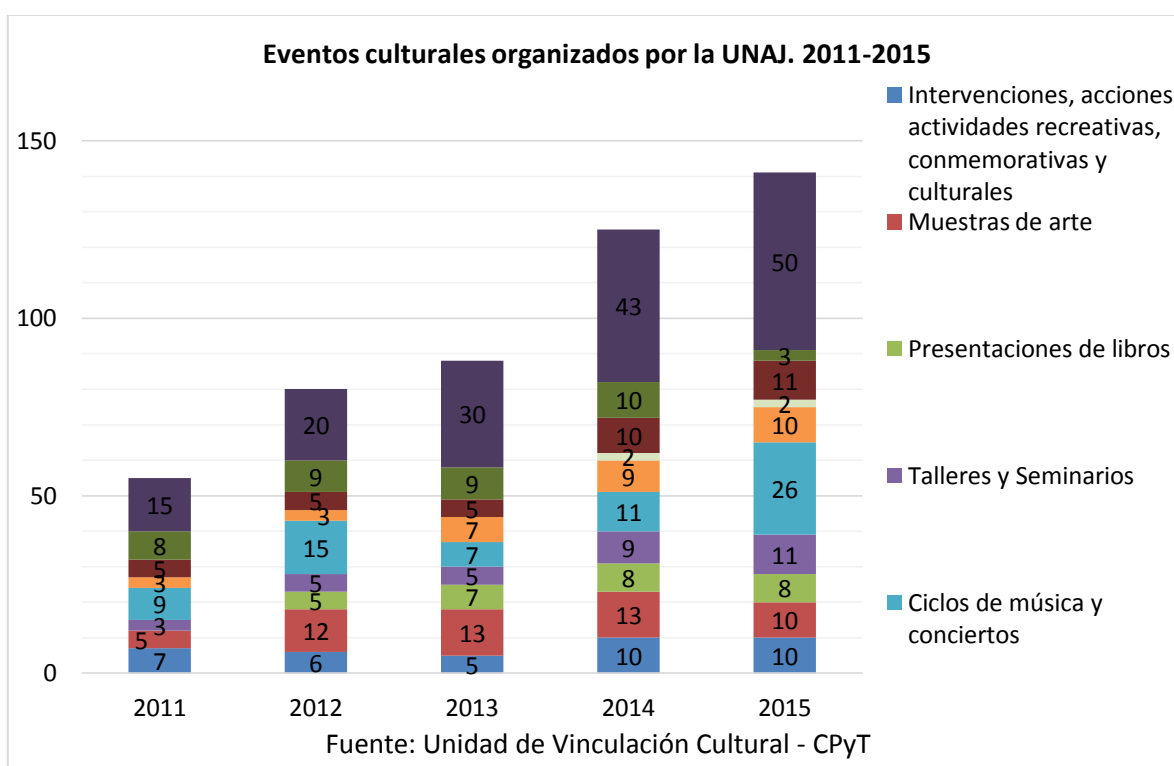
Un renglón privilegiado para abrir nuevos lazos con la comunidad es la oferta de Cursos de Capacitación en idiomas extranjeros. A partir del dictado de cursos de idioma chino en el año 2013 se acumuló una experiencia de gestión que hace posible la ampliación de la oferta, al punto de justificarse la creación de un centro encargado de centralizar esta tarea. A principios de 2016, por Resolución del Consejo Superior, se creó el Centro de Estudios de Idiomas, que ofrecerá en el segundo semestre de 2016 cursos de inglés, francés, portugués y ruso, con aranceles diferenciados.

La oferta de cursos de idiomas agrega nuevos desafíos a la gestión del CPyT. Para alcanzarlos será necesario contar con un sistema de gestión integrado al SIU, aulas, docentes, personal administrativo y un laboratorio de idiomas.

La vinculación a través de las actividades culturales es sin lugar a dudas la más tradicional y eficaz herramienta de extensión universitaria. La Unidad de Vinculación Cultural (UVC) tiene entre sus

principales objetivos promover, diseñar, coordinar y gestionar acciones culturales que establezcan un diálogo con nuevos públicos; asimismo, brindar apoyo a los artistas y emprendedores culturales de la zona con el fin de contribuir al desarrollo del patrimonio artístico de la región y proponer políticas de transferencia, de promoción y preservación de la cultura. Desde 2011 la cantidad de actividades ha ido creciendo a un ritmo sostenido, incrementándose notablemente a partir de 2014 cuando se concluyó con la remodelación y restauración del Salón Auditorio.

En el cuadro siguiente se puede ver la dispersión de las actividades y el crecimiento de las acciones coordinadas con otros sectores de la Universidad, como son las jornadas. Párrafo aparte merece el desarrollo de una programación específica y rigurosa de conciertos de diferentes estilos musicales en la Universidad.



Entre las propuestas desarrolladas, se encuentran ciclos y eventos que buscan trabajar sobre una demanda oculta que es necesario acompañar y escuchar. De esta manera se desarrollaron el Ciclo *Música porque sí* y el Programa *Salimos!* que buscan hacer accesibles diferentes disciplinas y espacios. Es importante resaltar la organización permanente de exposiciones de artes visuales en las sedes de la UNAJ. A su vez, y como parte de la estrategia de vinculación con la comunidad, se estableció una alianza estratégica con el Programa de Orquestas Escuela en Florencio Varela y con la Orquesta Municipal, con quienes, a fines de 2015, logramos con enorme esfuerzo realizar el montaje de una ópera (*"Rigoletto"*, de Giuseppe Verdi), por primera vez en el Conurbano Sur.

A su vez, se desarrolla una amplia oferta de cursos y talleres; entre ellos, se destacan los espacios de danzas tradicionales y latinas, de teatro y de fotografía, que han crecido enormemente en estos años.

La vinculación cultural ha obtenido logros importantes; en un futuro inmediato deberá sistematizar una planificación anual que permita mantener y ampliar los Programas de Música (Clásica, Rock, Jazz y Folklore) en colaboración con las redes y organizaciones de artistas locales; y mantener el número y la calidad de los talleres que ofrece.

Su coordinación debe potenciar las posibilidades de trabajo interinstitucional que se abran a partir de la inclusión de la Universidad en la Red de Casas del Bicentenario para ampliar la oferta artística y cultural en la región sur del conurbano.

Conclusiones

A lo largo de las líneas precedentes se realizó una descripción no solo de las acciones de vinculación territorial sino además del porqué de su importancia para el desarrollo pleno de la actividad de la universidad. Las características particulares de su creación y desarrollo no han estado ausentes en las potencialidades y dificultades a la hora del hacer de las tareas de vinculación. Dado que toda iniciativa tropieza con los condicionantes y las consecuencias de su acción, esta recapitulación nos aproxima a una comprobación de la experiencia. Ha existido en esta algo diferente del típico desarrollo de la actividad universitaria en grandes ciudades.

El desarrollo de las tareas del CPyT fue, por otra parte, condicionado por la necesidad de financiamiento externo debido al creciente aumento de la matrícula, que obligó a destinar la mayor parte del presupuesto de la UNAJ a sostener la creciente actividad académica. Por lo que el crecimiento de las estructuras materiales (infraestructura, financiamiento, recursos humanos), con ser relevantes, fueron siempre en segundo plano respecto de otras necesidades más urgentes.

Por otro lado, resulta claro que los esfuerzos no siempre dieron los resultados esperados y que es mucho más lo que falta hacer que lo realizado, lo que requerirá resolver las dificultades de presupuesto, mejorar y renovar la infraestructura del CPyT para posibilitar el desarrollo de los proyectos esbozados con esfuerzo durante los pasados años. En este mismo sentido, el conjunto de las iniciativas de acción territoriales deben estructurarse en el CPyT para mejorar, mediante su coordinación, su impacto en beneficio de la comunidad.

CAPITULO 5

BIBLIOTECA CENTRAL

1. Breve historia

La Biblioteca Central de la Universidad Nacional Arturo Jauretche tiene como misión servir a la comunidad académica en la inserción al sistema universitario por medio de la promoción de la lectura académica y recreativa, la alfabetización informacional, y el desarrollo de la investigación; con el fin de lograr una articulación fluida entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de la investigación científica. Es objetivo de la Biblioteca brindar apoyo a toda la comunidad académica en cada necesidad informacional disponiendo la información para un acceso rápido y eficaz.

La Biblioteca Central es la única para toda la Universidad, y se encuentra ubicada en la Sede 1 (YPF), en el segundo piso del Edificio Mosconi. Centraliza todos los procesos necesarios para el desarrollo de las políticas y recursos de información.

Inició sus actividades en la Sede del Hospital El Cruce en 2011 en una oficina de 12m², donde desarrolló sus actividades hasta fines de 2013. En el segundo cuatrimestre de 2012 se incorpora una oficina con mostrador que permite mejorar la atención al usuario en cuanto a la circulación y aumenta el espacio de guarda del fondo bibliográfico pasando a 24 m² sobre los cuáles se distribuía la colección de circulación, las oficinas, y un pequeño espacio de atención, servicios de referencia, y lectura. El resto del material estaba guardado en un depósito en la Sede YPF el cuál sufrió reestructuraciones y mudanzas. En el 2013 se incorpora el préstamo automatizado con código de barra y a través de la tarjeta universitaria.

En el 2014 se realiza la apertura en la Sede 1 (YPF), en el 2do. Piso (of. 208 a 210). Cuenta con dos espacios, uno de ellos destinado a una sala de lectura de 60 m², colección con estantería abierta, 24 puestos de lectura y una variada gama de servicios como: préstamo a domicilio, consulta en sala, préstamos en el día, préstamos especiales, búsquedas de información en bases de datos, en el catálogo y en la estantería.

2. Estructura de gestión y formación de los recursos humanos

El Centro de Política Educativa -desde la Unidad de Asuntos Académicos- supervisa la dirección general de la biblioteca. Cabe mencionar que –como se dijo antes- no se ha aprobado la estructura definitiva de la universidad, por lo que hoy la Biblioteca es un departamento de la Unidad de Asuntos Académicos del CPE.

La Biblioteca cuenta con una responsable que cumple tareas de coordinación, planeamiento, organización y asesoramiento técnico. Se organiza asimismo en dos áreas: Área de desarrollo de la colección y procesos técnicos, y **Área de servicios al usuario**.

El personal técnico bibliotecario (2) y la dirección (1) son los intermediarios entre la colección bibliográfica y la comunidad. Dicho personal se encuentra dedicado a las tareas de procesos técnicos, gestión y planificación, desarrollo de la colección (selección de compras, adquisiciones, donaciones y expurgo), administración, referencia, formación de usuarios, selección de recursos, implementación, modificación y parametrización del software KOHA, desarrollo de la web de la biblioteca, circulación, control de calidad e indicadores, atención de la sala de lectura, coordinación de personal, relaciones interinstitucionales e internacionales.

El personal no docente (3) se encuentra afectado a las tareas de circulación, tareas administrativas, gestión de donaciones, ordenamiento de la colección en estantería abierta, procesos de identificación del material bibliográfico y seguridad.

El 33% del personal bibliotecario posee formación de grado y pregrado, y el 66% del personal posee formación de nivel medio.

A la fecha el personal técnico y administrativo se considera insuficiente para poder cubrir adecuadamente los horarios de atención y los procesos técnicos. Se destaca la política adoptada de la presencia de **un bibliotecario durante toda la jornada** de atención al público.

Desde los inicios, la capacitación del personal de la biblioteca así como el intercambio de experiencias con otros centros documentales ha sido un objetivo fundamental del área, tanto dirigida a personal técnico como a personal administrativo. Se exponen a continuación las instancias por las que han transitado solo durante el año 2015:

Función	Actividades de capacitación del personal de Biblioteca central
Dirección y Bibliotecarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TAPEA (Taller de apoyo a la escritura administrativa UNAJ). ✓ Marc21: Un formato bibliográfico 2015 (Bibliolatino). ✓ "Seminario –El lenguaje y las prácticas sociales" (Grupo Congreso de Educación). ✓ "XV Encuentro de Bibliotecas del Noroeste Conurbano. ✓ Taller KOHA. 1º Hackfest en Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ingeniería. ✓ Taller, Recursos de información y biblioteca. Uso de bases de datos científicas- ESCOhost. ✓ III Jornadas de alfabetización informacional. ✓ Taller - Cómo estructurar un plan de alfabetización informacional. ✓ "Lenguajes y prácticas socio-políticas". Congreso Internacional de Educación. Universidad Nacional de San Juan. ✓ 3ras. Jornadas de Alfabetización Informacional con la ponencia "Fortalecimiento de la gestión del conocimiento y del acceso a la información científica para equipos docentes, investigadores y profesionales de la salud de la Universidad

	<p>Nacional Arturo Jauretche y Hospital El Cruce Dr. Néstor Carlos Kirchner, Florencio Varela, Provincia de Buenos Aires. Flavio Hazrum, Daniela Álvarez y Romina Décima. OPS/OMS – Universidad Nacional Arturo Jauretche.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2as. Jornadas Internas de Investigación en Bibliotecología con la ponencia “Bibliotecas populares y promoción de la lectura.” Universidad Nacional de Mar del Plata.
Personal Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1ra Jornada PreservARTE: Una mirada integral a la conservación de nuestra memoria. ✓ Reflexión sobre experiencias en gestión, prevención y restauración de colecciones documentales. ✓ Jornadas de alfabetización informacional. ✓ Exposición interactiva/taller: Imaginando, imágenes- conceptos de términos archivísticos. ✓ Taller de restauración, curso a distancia de la consultora de Ciencias de la Información. ✓ Taller de atención al público (UNAJ) ✓ TAPEA (Taller de apoyo a la escritura administrativa- UNAJ). ✓ Taller de recursos de información y biblioteca. Usos de bases de datos científicas- ESCOhots. ✓ Taller- Cómo estructurar un plan de alfabetización informacional

Es una necesidad de la biblioteca mantener al personal capacitado en tecnología de la información que permita asegurar el acceso a la información de la colección.

3. Condiciones físicas y accesibilidad.

Como se dijo anteriormente, la biblioteca funciona hoy en el segundo piso del Edificio Mosconi de la Sede 1, en dos espacios (área técnica y sala de lectura) que suman un total de 120m², al que se accede por la escalera principal o ascensor (solo para personas con movilidad reducida).

Se destaca la gran entrada de luz natural en las salas debido a los amplios ventanales que facilitan y propician una mejor lectura. La colección se encuentra retirada respecto de estas aberturas, lo que permite no exponerla a los riesgos de asoleamiento o de filtraciones por lluvia.

Se cuenta con el siguiente mobiliario en los dos espacios:

Mobiliario en Sala de Procesos Técnicos y Administración

Tipo de mobiliario	cant
Escritorios	5
Estantería triple alta	1

Estantería triple baja	2
Estantería simple	2
Mesadas laterales	3
Mobiliario empotrado a la pared	2
Bajo mesada empotrada doble	4
Sillas de escritorio	1
Sillas plásticas	6
Aire acondicionado 3000 fc	1

Mobiliario en Sala de Lectura

Tipo de mobiliario	cant
Mesas (para trabajo individual grupal)	3
Puestos de lectura y estudio	24
Estanterías simples	40
Sillas plásticas	26
Estantería triple alta	2
Escritorio para atención al usuario	2
Mesada lateral para puesto de lectura (6 mts.)	1
Aire Acondicionado 3000 fc	1
Ventilador	1

Equipamiento informático y de comunicaciones

Tipo de mobiliario	cant
PC para Procesos Técnicos y Atención al público	1

PC Referencia, Préstamos y Hemeroteca	1
Lector código de barras	1
Scanner	1
PC para Gestión y Procesos Técnicos	2
PC Servidor	1
Impresora Multifunción	1
Teléfonos internos con salida al exterior	2

Entre las principales limitaciones vinculadas con el equipamiento y las condiciones edilicias podemos mencionar:

- La superficie y ubicación es inadecuada dado que no permite desarrollar la misión de la biblioteca para toda la comunidad en cuanto a espacios y lugares de estudio. Presenta limitaciones para el uso del espacio físico de los usuarios, para albergar el material bibliográfico y brindar una ubicación accesible. La superficie por usuario es de 0.008 m² destinadas a cada miembro de la comunidad en base a 1m² por usuario. La ubicación en el segundo piso es inadecuada para su accesibilidad a la comunidad. También, este indicador demuestra el alejamiento de los usuarios potenciales al uso y conocimiento de la biblioteca, y el desaprovechamiento de las colecciones por parte de la comunidad.
 - La capacidad de albergar a los usuarios en la sala de lectura es proporcionalmente limitada a la cantidad de superficie por usuario. Respecto de la cantidad de usuarios por puesto de lectura no alcanza el proporcional establecido como estándar de un 20% de la población o 5 usuarios por puesto de lectura. La cantidad es de 768 usuarios por puesto de lectura disponible. La comunidad tiene serias complicaciones para poder consultar el material y realizar actividades. No obstante la comunidad percibe que la biblioteca es un espacio agradable para la lectura y ampliamente concurrido. La saturación se muestra en la cantidad de usuarios no mensurables que en la actualidad concurren a buscar un espacio de lectura y se retiran sin poder hacer uso de la sala.
 - No se cuenta con medidas de seguridad electrónicas contra robo de material. Se ha programado su adquisición a través de fondos incluidos en el PROUN -Programa de Desarrollo de Universidades Nuevas (SPU)- para 2016, consistente en sensores de seguridad en libros y la colocación de pedestales anti hurto.
 - Debido a las restricciones de presupuesto, la biblioteca no ha podido implementar el servicio de consulta del catálogo en línea en la sala de lectura, contando con limitaciones en relación al cableado y terminales de PC para consulta de los usuarios

- El módulo de Circulación (préstamos, devoluciones y renovaciones) necesita de un lector más de código de barra para la atención al usuario disponiendo 1 por cada terminal de atención al público.
- Es imprescindible contar con ticketeadora para la identificación del material automatizado, la que ha sido incluida en el PROUN 2016.
- Se requiere mejorar la disposición del cableado y la ubicación de la impresora multifunción.
- Es necesario mejorar las condiciones de seguridad eléctrica para el área debido a que todo se encuentra conectado a tomacorrientes en serie.
- Debe ampliarse la cantidad de las conexiones del modem.
- Se requiere una computadora para cada trabajador de la biblioteca con tecnología actualizada.
- Es necesario disponer de al menos una computadora con softwares accesibles y equipamiento para los estudiantes con discapacidad visual.
- Los estudiantes requieren en la sala de lectura acceso a Wi-Fi que le permita el acceso a la Biblioteca Digital con sus propios dispositivos para poder descargar los libros, y terminales de conexión eléctrica suficientes para la carga de batería de las pc, tablets, teléfonos, etc.

Para la sede definitiva para la Biblioteca Central, la UNAJ desarrolló un proyecto de 500m² que fue presentado a diversas financiaciones, sin obtener aún resultados. La ubicación prevista es en el espacio contiguo al bloque de aulas de planta baja del Edificio Savio (Sede 1).

Respecto de la dinámica de funcionamiento, en 2011 el horario de atención se extendía de 8 a 21 hs. y en el 2014 fue reducido de 8.30 hs a 17 hs. Desde el 2015 durante el ciclo lectivo el horario es de 8.30 a 20 hs. La banda horaria de mayor consulta se centra entre las 10 y las 18 hs.

Los cambios en los horarios de atención en los diferentes períodos se ven afectados por la demanda de los usuarios, el aumento de la matrícula, la cantidad de personal disponible para atender el servicio, los cambios de ubicación y la disponibilidad de personal de bedelía y seguridad. En relación con la apertura y servicio, el promedio semanal de horas de atención está próximo a alcanzar la media establecida de 60 horas semanales, siendo 57 horas de apertura semanal.

A pesar de que el horario de atención no cubre la totalidad del horario de clase, el cumplimiento es próximo al estándar establecido lo que evidencia una buena accesibilidad de los usuarios a los servicios y colecciones, con un promedio de 204 aperturas por año calendario.

4. Financiación. Criterios estandarizados de compra

La política de desarrollo de la colección se basa en la adquisición por donación y por compra. Se establecen criterios estandarizados de la práctica bibliotecológica para alcanzar la adecuación de la colección a las necesidades académicas basadas en el aprendizaje y en las tareas de investigación y docencia teniendo en cuenta calidad y cantidad.

Los pedidos de compras externos a los programas de las carreras se reciben exclusivamente de los docentes investigadores y de los directivos institucionales. Además, se realizan selecciones en base a las necesidades e intereses de la comunidad educativa por parte de la biblioteca para el desarrollo de áreas vacantes de la colección.

La política de compra para las carreras de grado y posgrado para estudiantes y docentes investigadores se basan en la bibliografía requerida en los programas identificada como bibliografía obligatoria y complementaria. Se establecen criterios estandarizados para la compra de libros y revistas científicas.

Los criterios establecidos para la compra de libros se basa en la cantidad de volumen per cápita y se brinda un orden de prioridad en base a la cantidad de estudiantes.

Libro: cantidad de volúmenes per cápita.

Cantidad de estudiantes	Prioridad		
	Alta	Media	Baja
	B. Obligatoria	B. Complementaria	Otro tipo de material
Más de 50	1 ejemplar cada 7 estudiantes	1 ejemplar cada 15 estudiantes	1 ejemplar cada 30 estudiantes
Menos de 50 y hasta 15	5 ejemplares	3 ejemplares	2 ejemplares
Menos de 15	3 ejemplares	2 ejemplares	2 ejemplares

Los criterios establecidos para la compra de revistas científicas se basan en la cantidad de revistas disponibles por docente investigador o por especialidad o carrera: de uno a tres títulos por usuario, o de cinco a diez títulos por especialidad o carrera. Proporcional para revistas de acceso abierto y para revistas tradicionales.

Actualmente se estiman 8 meses desde la solicitud de compra hasta la ubicación en el estante del material comprado y procesado.

5. Catalogación compartida

La utilización de formatos internacionales y protocolos estandarizados permiten compartir recursos y obtener registros de bibliotecas en todo el mundo con la finalidad de no duplicar esfuerzos. La catalogación compartida a través del protocolo z39.50 puede llevarse a cabo exitosamente por el módulo admitido por el sistema de gestión KOHA. Mejorando la carga de la base de datos en tiempo y calidad. Obtenemos datos de 31 bibliotecas mundiales y se utiliza como estándar predeterminada la Base de Datos Unificada del SIU. La selección de las 30 restantes se asigna en base a las necesidades.

Listado de bibliotecas disponibles para el protocolo z39.50

Institución			
	Pais	Institución	Biblioteca
1	Argentina	Biblioteca Nacional Mariano Moreno	Biblioteca Nacional Mariano Moreno
2	Argentina	SIU	Cosechador SIU
3	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca José María Arico.
4	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Centro Estudios Avanzados
5	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca de Ciencias de la Información
6	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Derecho y Ciencias Sociales
7	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Escuela de Trabajo Social
8	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Escuela de Enfermería
9	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca FCEFC-Centro
10	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Mayor
11	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Ciencias Económica
12	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Ciencias Químicas
13	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Escuela de Nutrición
14	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Cordoba	Biblioteca Escuela de Salud Pública

15	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca Escuela de Arte
16	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca Facultad de Ciencias Agropecuarias
17	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca Facultad de Ciencias Médicas
18	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca FAMA F
19	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño
20	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca FCFN-Ciudad Universitaria
21	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Biblioteca Facultad Filosofía y Humanidades. Facultad de Psicología
22	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Instituto de Investigación y Formación en Administración Pública
23	Argentina, Córdoba	Universidad Nacional de Córdoba	Catalogo de Revistas Biblioteca Mayor-UNC
24	Argentina, Córdoba	Punto libro	Base de datos de Autores Cordobeses - Punto Libro
25	España	Biblioteca Nacional de España	Biblioteca Nacional de España
26	España	REBECA registros bibliográficos	REBECA registros bibliográficos
27	Estados Unidos	Library of Congress	Library of Congress
28	Estados Unidos	New York Public Library	New York Public Library
29	Estados Unidos	Smithsonian Institution	Smithsonian Institution Libraries
30	Estados Unidos	Columbia University	Library - Columbia University
31	Estados Unidos	New York University	New York Univeristy Library

6. Bases de datos a las que accede la biblioteca

El acceso a las bases de datos científicas se realiza por medio de diferentes acciones.

A través de convenios con el Hospital El Cruce se accedió –hasta 2015- a la base de datos de la Red de Informática de Medicina Avanzada (RIMA), las que pueden ser utilizadas exclusivamente por los bibliotecarios.

Por contratación directa se accedió a bases de datos especializadas en legislación argentina la LeyOnline y Abeledo Perrot. A estas bases se pueden acceder siendo usuarios institucionales de la comunidad administrativa y de la comunidad académica.

Por medio de accesos de pruebas se han accedido a diferentes bases de datos científicas. Al 2015 se posee en prueba Descubridor de Ebscohost que abarca temas multidisciplinarios para todas las carreras de la universidad. Al servicio pueden acceder los docentes investigadores.

En el subsitio de la biblioteca hay recursos en línea donde se seleccionan bases de datos de acceso libre, gratuito y a texto completo, seleccionadas y estructuradas temáticamente con la finalidad de ofrecer un servicio a la comunidad. El acceso es libre para toda la comunidad.

No posee acceso a la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del MINCYT.

En la formación de usuarios o ALFIN realizada a la comunidad las bases de datos más utilizadas son Redalyc, Dialnet, Scielo, BDU2, DOAJ. En particular se realizan capacitaciones en salud conjuntamente con el Área de Docencia y el Área de Investigación del Hospital el Cruce y el Centro de Gestión del Conocimiento Regional OPS/OMS en Argentina sobre la Biblioteca Virtual en Salud (BVS) y el Portal de evidencias BVS pertenecientes a la Organización Mundial de la Salud.

7. Sistema integrado de gestión para la Biblioteca: KOHA

En el año 2011, los servicios de préstamo automatizado se implementaron exitosamente en el segundo cuatrimestre con la instalación provisoria del software Aguapey hasta la instalación definitiva del sistema de gestión integrado KOHA, llevado a cabo por la Universidad Nacional de Córdoba desde la Prosecretaría de Informática.

Dicho sistema contempla todas las funciones que deben realizarse dentro de una biblioteca universitaria. Fue adoptado acorde a las sugerencias del Módulo SIU Bibliotecas. Se encuentra alojado en un servidor propio sobre el que no se presentaron dificultades de comunicación entre el software y el servidor. El uso y las consultas del catálogo en línea y del módulo administrador se han llevado a cabo exitosamente, y no han presentado inconvenientes.

A pesar que aun no se logró centrar todos los procesos en el software debido a limitaciones del funcionamiento de los módulos, sumado a la falta de recursos humanos, se tiende a centralizar la mayor cantidad de procesos en el software de gestión y dejar de utilizar los listados en Excel de forma paralela para donaciones, compras y reservas.

El software necesita ser actualizado dado que la versión actual 3.12 ya no posee mantenimiento por la comunidad. Sin embargo, la Dirección de Sistemas no ha podido alcanzar la capacitación de personal para el software ni la asignación de un técnico que atienda estas necesidades. La modalidad de mejoras se realizaba a través de contrataciones de expertos que coordinaban conjuntamente las acciones con Sistemas y la Biblioteca hasta el 2014.

Las parametrizaciones, conversiones de archivos, creación de informes en lenguaje de programación, pruebas, aspecto del opac, cambios, etc. son realizadas por el personal directivo y bibliotecario quienes asisten a cursos de capacitación de la Koha Community para bibliotecarios e informáticos.

En la actualidad la versión en producción 3.12 está desactualizada y sin mantenimiento por la KOHA COMMUNITY. Se solicitó una actualización que pudo concretarse en el primer cuatrimestre del 2016. La versión 3.20 aun no se encuentra en producción.

Las prestaciones que no funcionan en la versión 3.12 son el módulo de Adquisiciones debido a un error de la versión que se soluciona a través del desarrollos de la KOHA COMMUNITY en versiones posteriores. Las secciones de algunos módulos que no se han podido implementar son Herramientas / Usuarios y Circulación / Avisos y recibos; avisos y retrasos / disparadores de estado; y Etiquetas. Los módulos que se mencionan han sido probados y no evidenciaron resultados satisfactorios. Sin embargo, no se ha podido establecer más conocimiento al respecto debido a la falta de un biblioinformático, o soporte técnico que atienda las dificultades que se presentan en el uso del software. Se ha consultado en capacitaciones sobre las soluciones a los módulos que no funcionaron correctamente, y nos informan que son resueltos en versiones más actualizadas.

Módulos:

- Adquisiciones: no se ejecutan las multiplicaciones por cantidad de ejemplares y costo.
- Módulo Herramientas, Sección Usuarios y circulación /Avisos y recibos; y avisos y retrasos / disparadores de estado: no se ha logrado con éxito su puesta en funcionamiento para enviar notificaciones. Las notificaciones se realizan de forma paralela por teléfono o mensaje de texto al celular.
- Catálogo en línea - Autenticación del usuario: no se ha implementado el acceso a cada usuario de sus datos en el catálogo de la biblioteca debido a que el módulo de reservas no funciona y es necesario un acompañamiento Sistemas.
- Módulo Herramientas, Sección Usuarios y Circulación / Etiquetas: el diseño de las etiquetas, el insumo etiquetas y la impresión e impresora presentan una serie de complicaciones. Sobre el diseño de las etiquetas, se necesita de personal informático y/o el recurso personal/tiempo para investigar el diseño de una única etiqueta que solucione inconvenientes en la generación automática del código de barra y en la generación del tejuelo en una única etiqueta. La generación del tejuelo se realiza a mano fuera del KOHA. Las etiquetas son un insumo especial que no está contemplado en partidas específicas, sino que se adquiere junto a los insumos generales de la universidad. Se utilizan en cada volumen existente cargado o por cargarse. La impresión de las etiquetas es compleja debido a la falta de una ticketeadora. Se utiliza una impresora multifunción común que no es apropiada por la cantidad de calor y tipo de tinta para la permanencia de la tinta en el tejuelo y en el código de barra. Además, la impresora se encuentra en una oficina diferente de dónde se imprimen las etiquetas y requiere de planchuelas especiales.

Los módulos que funcionan correctamente son el de Usuarios, Búsqueda simple y avanzada, Catalogación, Autoridades, e Informes. El préstamo automatizado con código de barra agiliza los servicios y es implementado exitosamente con la incorporación de los códigos de barra a los volúmenes y en las credenciales universitarias. Sin embargo, solo una porción reducida de la comunidad posee la credencial. Para el módulo de *Usuarios* necesita la migración de datos del SIU SIU Guaraní y Diaguita. Actualmente, solo se incorporan los datos del SIU Guaraní desde el 2013 al 2015. Este punto se encuentra pendientes de solución para el 2016 debido a la nueva versión de los módulos del SIU. Este procedimiento necesita incorporarse a los procedimientos que se acompañan conjuntamente con el calendario académico dado que reflejan a los estudiantes regulares. La condición ideal sería un diálogo de actualización constante entre los datos de los sistemas. Observamos en el módulo de *Búsquedas* que el ordenamiento de la información y la recuperación podría mejorarse, y en algunos usos avanzados es insuficiente.

Aspectos evaluados que podrán solucionarse en nuevas versiones y no **constituyen** falla del software: en el Módulo de Catalogación se destaca la incorporación al listado de bibliotecas cooperantes para la catalogación compartida a través del protocolo z39.50. Las dificultades presentadas han podido afrontarse exitosamente con la Dirección de Sistemas. La información de los indicadores en su mayoría es extraída del módulo de *Informes*. Sin embargo, falta mayor conocimiento, capacitación, y personal disponible bibliotecario e informático, y/o biblioinformático para escribir formulaciones en lenguaje SQL.

Los módulos que no se han podido implementar por falta de recursos humanos son: el de *Publicaciones periódicas*, la sección *Configuración de conjuntos OAI (Open Archive Initiative) del módulo de Administración del KOHA / Catálogo*, la implementación de la *circulación offline* indispensable para los cortes de Internet que permite continuar con los préstamos a pesar de no tener red. Es necesaria la apertura del puerto z39.50 como catalogadores oferentes en el proceso de catalogación compartida con el resto de las Bibliotecas que utilizan el formato marc21. Esto nos permite compartir nuestros registros colaborando con la red que integramos del SIU. Sumada a la apertura del protocolo OAI-PMH (Open Access Initiative - Protocol Metadata Harvesting) que agiliza la cosecha de datos directa de los registros del catálogo de la biblioteca por parte del Módulo SIU Bibliotecas para la contribución a la Base de Datos Unificada (BDU).

El servicio que no se implementó aún por decisiones de política institucional es el de multas. El sistema admite administrar suspensiones. Al respecto cabe mencionar que de manera supletoria rige el Reglamento de Disciplina de los Alumnos, que prevé diferentes sanciones de acuerdo a la gravedad de la falta. A su vez, el Reglamento de Solicitud y Emisión de Diplomas y Certificaciones prevé la entrega de un libre deuda de Biblioteca como requisito documental para la tramitación del título.

El equipo de la biblioteca requiere de un biblioinformático que brinde el soporte técnico. Es una necesidad constante que se soluciona consultando a la KOHA COMMUNITY en los foros inglés y español, informáticos de koha expertos, o colegas que nos orientan en el uso a voluntad. Esta dificultad retrasa los tiempos de respuestas y procesos. La migración del software Aguapey al KOHA duró 3 meses y fue realizada por la dirección de la biblioteca. Por otro lado, la conversión de

gran cantidad de registros presenta grandes dificultades y es un emprendimiento que las bibliotecas tardan grandes períodos de tiempo en afrontar, pero el volumen al 2012-2013 era de miles de registros y presentaron dificultades menores que fueron afrontadas exitosamente.

A grandes rasgos y en base a las necesidades que se presentaron identificamos que la versión en prueba 3.20 permitirá mejoras en el módulo de Adquisiciones, Reservas, Búsquedas y obtención del libre deuda en línea. No disponemos del listado de bugs solucionados de la versión 3.12 a la 3.20. Sin embargo, poseemos la posibilidad de registrar bugs dado que la dirección y un bibliotecario ha sido capacitado para realizar los reportes.

La capacitación en KOHA fue realizada solamente por la dirección a través de la modalidad virtual en el extranjero debido a la falta de oferta de capacitación en el país. La capacitación en el formato MARC21, sobre el cual se basa KOHA, fue realizado por las bibliotecarias en 2011 y 2014. La dirección asistió al congreso anual mundial de KOHA en 2014 tomando contacto con la comunidad internacional y con los creadores del software. La dirección y un bibliotecario asistieron a un congreso de la comunidad KOHA en español orientado a bibliotecarios e informáticos en 2015. Se participa activamente de foros de consulta en inglés y español para responder a las necesidades y dar respuestas a las dificultades que se presentan con el uso cotidiano. Se destaca que los módulos son utilizados en su mayoría por la dirección y los bibliotecarios. Solo uno de los administrativos con dedicación a la atención en sala utiliza el módulo de circulación, el módulo de catalogación para la carga de las portadas a los registros y la catalogación compartida, y la búsqueda de material para ubicarlo en el estante.

Para mejorar la atención puede implementarse puestos de auto préstamo. La implementación del uso del módulo del usuario del catálogo en línea permitirá al usuario una serie de servicios de importante valor agregado. La versión 3.20 y sugerencias podrá también mejorar los informes y la comunicación con los usuarios. La implementación de una ticketeadora permitirá acelerar los tiempos de disposición de material en el estante debido a que en una misma etiqueta se realizan dos procesos.

Es necesario introducir en el Módulo de Usuarios, una identificación a los usuarios asociados y no asociados. Deberá introducirse un desarrollo propio que permita diferenciar los usuarios socios o usuarios reales, y los usuarios no socios o usuarios potenciales. Es necesario este desarrollo que permita identificarlos porque hasta el momento el sistema no lo admite. Este procedimiento le permite distinguir al personal de atención al público los trámites a realizar con mayor agilidad. Para el módulo de catalogación se deberá introducir mejoras en la visualización de los registros que presentan dificultades en la presentación de información al usuario.

Para los procesos de informatización generales será necesario implementar la conversión de archivos Excel a MARC para poder incorporar información masiva al KOHA.

Relativo a la integración con otras áreas se solicitó el mejoramiento del entorno gráfico del OPAC incorporando además, un carrito de novedades de portadas de libros, videos, u otras sugerencias. Queda pendiente la coordinación de acciones con la Dirección de Sistemas.

Además del KOHA, la biblioteca posee otras herramientas, como la biblioteca digital y la página web, que requieren de mantenimiento y soporte técnico. Es de vital importancia para la biblioteca el trabajo continuo con el Departamento de Sistemas y requiere de personal especializado (biblioinformáticos) asignado a la unidad, debido a la especialización de las herramientas. Entre los requerimientos informáticos cabe destacar el espacio de almacenamiento compartido para los libros electrónicos de la editorial UNAJ, los videos educativos y los documentos de trabajo.

8. Subsitio web

La biblioteca cuenta con un subsitio en la web institucional que permite la comunicación de la biblioteca con la comunidad, propicia la difusión de novedades y actividades, y brinda productos y herramienta. Comunica las modalidades de asociación, términos y condiciones de cada uno de los servicios según el tipo de usuarios. Las herramientas y productos que se presentan están conformadas por el **catálogo en línea**, la **biblioteca digital**, el **centro de descargas**, la selección de **recursos en línea**, listados de **nueva bibliografía** y **noticias**.

El catálogo en línea permite consultar el fondo bibliográfico e incluye la opción de navegar por estantería similar al recorrido que se realiza en la sala de lectura por estante de forma presencial.

La biblioteca digital contiene libros digitales sobre ingeniería con énfasis en ingeniería en petróleo y afines accesibles las 24 hs. del día los 365 días del año. La selección de recursos web de libre acceso contiene bases de datos, biografías, buscadores, diccionarios, repositorios, bibliotecas, arte, cultura y ciencia. El Centro de descargas cuenta con los programas y libros de la Editorial UNAJ.

Actualmente el subsitio se encuentra desactualizado en cuánto al software de gestión Joomla y en cuánto a imagen institucional. Sin embargo, la dirección de la biblioteca actualiza la información que el subsitio contiene sobre la biblioteca en cuánto a productos, novedades, etc. Se prevé un actualización para fines del 2016 o principios del 2017.

9. La Colección

La colección se nutre de compras y donaciones. La distribución de las compras se asigna en la proporción correspondiente en la cantidad de estudiantes pertenecientes a cada Instituto según tabla de parámetros e indicadores normalizada.

La planificación del desarrollo de la colección se basa en los planes de estudio, en las investigaciones y en los intereses de la comunidad a la que atiende la biblioteca.

La **política de desarrollo de la colección** se centra en la compra de material bibliográfico según los indicadores tomando como base los programas de cada carrera de grado o posgrado. En la solicitud de donaciones seleccionadas en base a las carreras que se dictan en la universidad y/o con convenio con la universidad, en temas de investigación, en temas de vinculación territorial, en temas de interés nacional y de la comunidad. La bibliografía que no puede adquirirse es reemplazada por títulos similares o más actualizados.

La colección se encuentra dispuesta en estantería abierta en sala de lectura en formato impreso, y en la biblioteca digital accesible desde el subsitio.

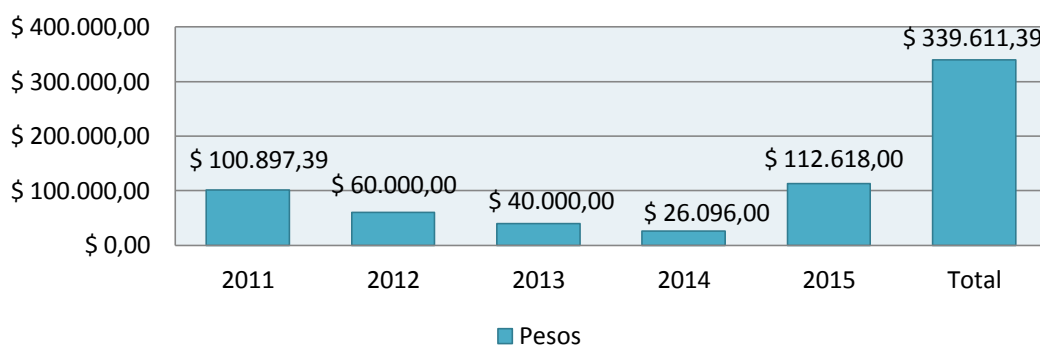
Las compras se realizan en **ambos formatos** según: las políticas de compras, la cantidad de usuarios y la disponibilidad del título en formato impreso, papel, o impreso y digital. La adquisición de ambos formatos para un mismo título recae sobre la cantidad de usuarios a los que se destina dicho material y la disponibilidad de espacio en estantería para la guarda física del material.

Los términos de préstamos en ambas colecciones poseen las mismas características.

Se establece como criterio la **revisión bibliográfica de todos los programas** cada dos años por Instituto. En la actualidad se han revisado todos los programas del Instituto de Ingeniería y Agronomía desde el 2011 al 2015, sobre los cuales se ha adquirido bibliografía impresa y digital para el nivel de grado especialmente para Ingeniería con énfasis en Ingeniería en Petróleo. El procedimiento se realizó en el 2013. Se llevó a cabo la revisión de los programas del Instituto de Salud desde el 2011 al 2015 y se gestionó los pedidos de bibliografía pendientes de compra. El procedimiento de la segunda revisión se realizó en el 2015 debido a las modificaciones introducidas en las carreras en curso para el Instituto de Salud. En el 2016 se realizará la revisión de los programas del Instituto de Ciencias Sociales y Administración, y carreras de posgrado. El Instituto de Estudios Iniciales contó con una atención centrada en los tres primeros años del funcionamiento de la Universidad para las materias del Ciclo Inicial y se proyecta su revisión para el 2017. En el 2015 se realizó la revisión del material bibliográfico solicitado en los programas para los aspirantes mayores de 25 años de conformidad con el artículo 7 de la Ley de Educación Superior.

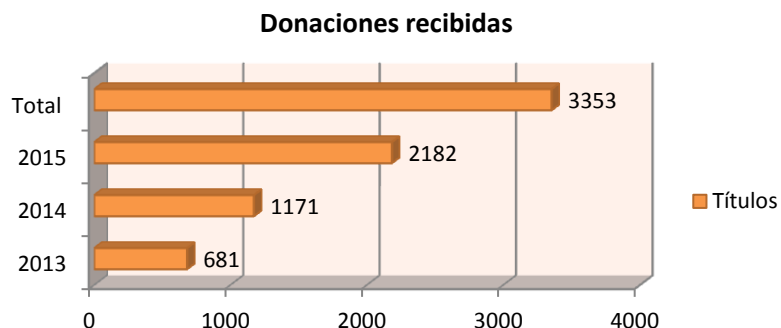
Existen compras estratégicas adicionales que se basan en las necesidades inmediatas solicitadas por los docentes investigadores o adquisiciones por afuera de la bibliografía requerida por los programas.

Compras de bibliografía impresa y digital



Se recibieron financiamientos externos por \$ 100.000 de la Fundación YPF destinada a material para el Instituto de Ingeniería y Agronomía. Con presupuesto propio se invirtieron \$ 239.611 en compras de bibliografía impresa y suscripciones digitales.

Se estima que la media de inversión en bibliografía por usuario en el período 2011-2014 fue en promedio de \$ 4.78, y en 2015 la inversión alcanzó los \$ 6.10 por usuario.



El fondo bibliográfico se constituye de monografías, documentos, publicaciones periódicas, obras de referencia, investigaciones, bases de datos especializadas, películas y mapas. El soporte de la colección es impreso y/o digital.

La colección se subdivide en colecciones para optimizar el desarrollo y propiciar el control de los procesos:

Sub-colecciones

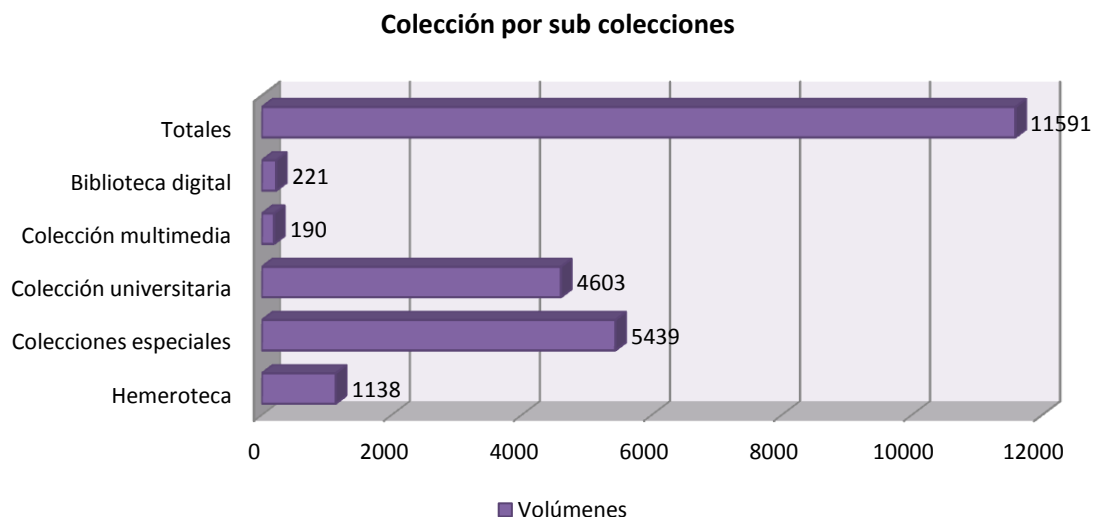
Colección universitaria: se compone de la colección impresa disponible en estantería abierta en la sala de lectura. La colección de referencia se encuentra incluida en la colección universitaria. Constituye la colección principal de circulación de la biblioteca compuesta por libros, material de referencia, manuales, monografías, tesis, informes técnicos, etc. El alcance temático se centra principalmente en ciencias sociales, tecnología y ciencia. La política de préstamo establece que el último ejemplar de cada título de alta circulación debe permanecer en la sala para su consulta. Esta política también se aplica para ejemplares únicos valiosos, de referencia, o de consultas masivas sobre los que no se disponen más ejemplares. El material identificado como de solo consulta en sala puede retirarse al aula para los docentes como material complementario para la enseñanza.

Biblioteca digital: la biblioteca digital BIDI contiene una selección de libros en ingeniería con énfasis en ingeniería en petróleo sobre la que se irán incorporando nuevas colecciones temáticas para las carreras de grado y de posgrado dependiendo de los recursos económicos disponibles para el mantenimiento y el desarrollo de la colección. La biblioteca funciona con variados proveedores sobre los que se pueden seleccionar los títulos y la cantidad de licencias, que funcionan como volúmenes disponibles para ser prestados. Permitió subsanar la falta de bibliografía impresa extranjera que por diferentes motivos no ingresaba al país en estos últimos años. El mayor desafío que presenta es la difusión, la capacitación y la aceptación del nuevo formato para los usuarios. El servicio de circulación es idéntico al servicio de circulación de las colecciones impresas.

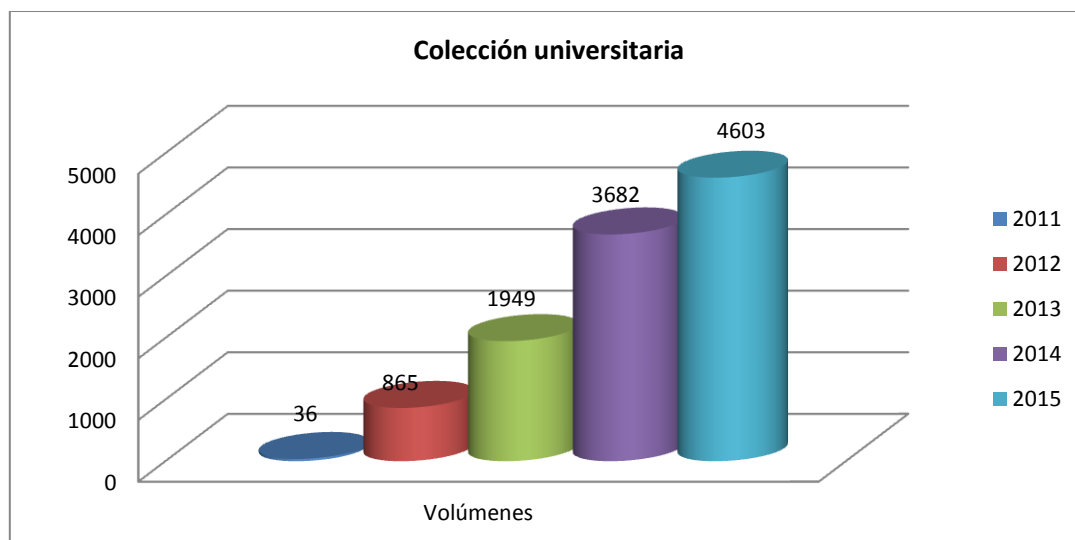
Colección multimedia: el contenido es misceláneo y el material de los DVD's y CD's contiene libros digitales, material interactivo, películas, videos documentales, conciertos, material complementario de los libros adquiridos y recibidos en donación, etc.

Colecciones especiales: constituida por la colección del sociólogo e historiador Enrique De Gandía y el fondo bibliográfico de la biblioteca de los ex laboratorios de YPF.

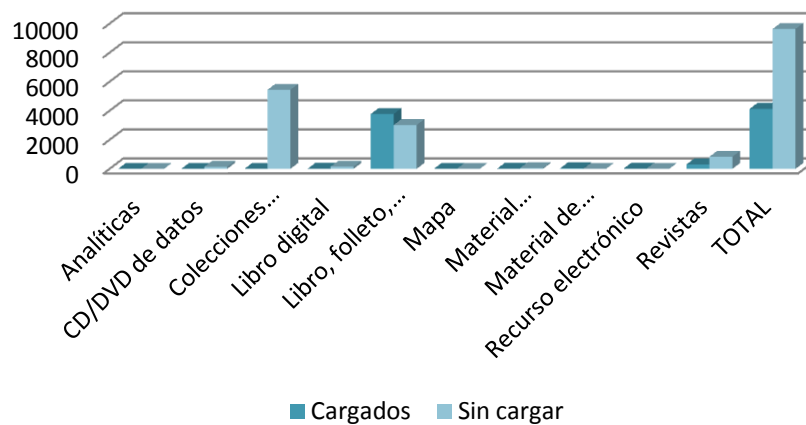
Hemeroteca: colección de revistas científicas, de divulgación, periódicos, anuarios, etc.



La **colección total** está constituida por 11.591 volúmenes. Se considera que la colección aun no ha alcanzado el estándar de una colección ideal de una biblioteca universitaria que debe contener aproximadamente 50 mil volúmenes. Además, no cubre el indicador de un ejemplar por estudiante dado que la cantidad de estudiantes es mayor a la cantidad de volúmenes. Se estima que menos del 50% de la colección se encuentran informatizada.



Colección universitaria por tipo de material informatizada



El principal incremento del material informartizado se centra en la colección impresa de libros de la colección universitaria.

El avance de la **informatización de la biblioteca es del 39%**. El soporte impreso es el material primordial de informatización y circulación. El porcentaje de ingreso es bajo debido a la escasez de personal con dedicación exclusiva para procesos técnicos. El personal se encuentra afectado a tareas multidisciplinarias con énfasis en la atención al público, especialmente la dirección y los bibliotecarios quiénes desarrollan exclusivamente las tareas técnicas de descripción del material, asegurando además excelencia y calidad en cuánto a los proceso técnicos que permiten compartir con otras instituciones los datos bibliográficos a partir de la apertura del z39.50. La informatización de la colección universitaria se ve incrementada en miles cada año con un ingreso promedio de 920 volúmenes por año. Sin embargo, el crecimiento de la colección por año promedio es de 2318 volúmenes. Por lo tanto, el crecimiento de la colección es mayor a la capacidad de informatización.

Se estima que falta informatizar 6682 volúmenes al 2015. El ingreso promedio de registros en 2015 fue de 80 por mes. Se detalla que un registro es igual a un título procesado y a uno o varios volúmenes, y un volumen es igual a un título e igual a un registro. Un análisis más detallado sobre el comportamiento de los indicadores puede ser analizado a partir del Anexo de Indicadores para bibliotecas Universitarias de UNLP.

La colección se encuentra procesada en diferentes niveles. El 39% de la colección está informatizada disponible para consulta a través del OPAC y más del 61% se encuentra listada en planillas Excel que permiten el inventario del patrimonio.

Grado de informatización de la colección (2015)

Colecciones	Vols.	Procesadas en KOHA	Falta Ingresar(relevado en listado de excel)
Biblioteca Digital	221	4	217
Colección multimedia	190	1	189
Colección especiales	5439	0	5439
Hemeroteca	1138	433	705
Colección universitaria	4603	4165	438
Total parcial por colección	11591	4603	3919
Donaciones	2763	0	2763
Vols. totales	14354	4603	6682

En cuanto al desarrollo de la colección en base a los campos disciplinares las áreas temáticas con mayor cantidad de bibliografía son ciencias sociales, tecnología y ciencia.

La colección por medio de la donación ha recibido una gran cantidad de material sobre ciencias sociales y administración siendo el Instituto de Ciencias Sociales y Administración sobre el cuál no se han efectuado compras pero si gestionado donaciones específicas para cubrir las áreas temáticas de las carreras que del Instituto dependen. Sin embargo, no es suficiente y queda un importante y voluminoso desarrollo de la colección por realizar.

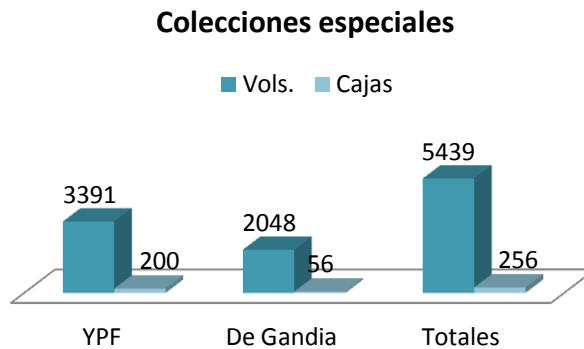
El desarrollo de la hemeroteca se planificó e intentó llevarse adelante reiteradas veces. Su desarrollo fue incipiente hasta el 2015, momento en el que a partir de la incorporación de personal bibliotecario pudo iniciar su desarrollo. Sin embargo, posteriormente, el personal fue asignado para el desarrollo de los servicios al usuario. La política de gestión de la colección pudo desarrollar las acciones de pedido, selección y recepción de las donaciones, quedando conformada así una colección amplia pendiente de informatización. En forma conjunta, el desarrollo de la colección de la hemeroteca y su informatización bajo las tecnologías que admite el KOHA permiten cumplir los requerimientos de la Unidad de Información de Ciencia y Técnica (UICYT) pertenecientes al CAICYT para formar parte como cooperantes del catálogo colectivo de publicaciones periódicas de Argentina. El código asignado por la UICYT es un requisito necesario para integrar la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología. Para tales fines, se debe cumplir con el envío de registros, por lo que se intercambiaron procedimientos y se realizaron consultas a nivel nacional para la adaptación de los requisitos técnicos para integrar al catálogo mencionado. Las consultas fueron relativas a los campos de Marc21 (Machine Readable Cataloging - Catalogación legible por máquina) y KOHA, indispensables para el desarrollo del catálogo bibliográfico.

Las colecciones especiales presentan un desarrollo incipiente. Las acciones realizadas fueron de relevamiento y de servicios limitados a lo solicitado por los docentes investigadores que consultan ambas colecciones.

El ordenamiento y relevamiento de las **colecciones especiales** es incipiente.

Para la colección de De Gandia se ha relevado el 32,18 %. El relevamiento permite la ubicación en caja, el dato sobre el estado del material, datos sobre los títulos y volúmenes existentes. El relevamiento es llevado a cabo por personal administrativo y los procesos técnicos serán realizados por personal bibliotecario. La cantidad total de títulos se estima en 6000 volúmenes aproximadamente. El material relevado cuenta con bibliografía desde el año 1856 hasta 1959, incluyendo las obras de su autoría, y colecciones que le permitieron elaborarlas. Entre libros y revistas se relevaron 1508 títulos y 2048 volúmenes con una dedicación de 40 semanas con una dedicación de 5 hs. por día.

Para la colección de la biblioteca histórica de YPF constituida por 880 m2 de bibliografía impresa de diferentes soportes con énfasis en colecciones de publicaciones periódicas se relevó el 5% del total. El procedimiento del relevamiento se llevó a cabo a través de un proyecto con financiación institucional para la participación de becarios en la recuperación y valorización del patrimonio nacional. Los 8 becarios alcanzaron en 10 semanas con una dedicación de 4 hs. por día 3391 vols. entre libros y revistas. El período de edición de los libros es desde el año 1926 a 1979 y el de las revistas es del año 1926 a 1993.

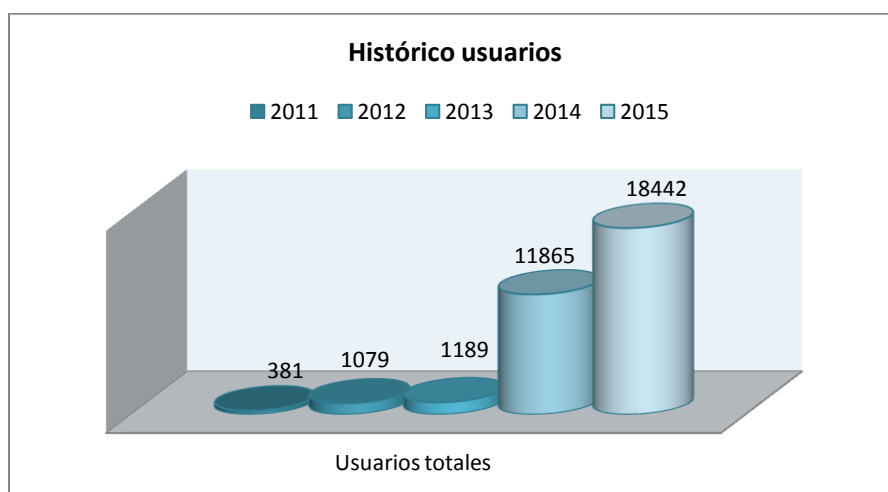


10. Usuarios

Hasta el **2015, la cantidad total de usuarios era de 18.442** constituidos por estudiantes, docentes-investigadores y nodocentes. La totalidad de usuarios representa los usuarios reales y potenciales respecto de los estudiantes, pero solo los usuarios reales de los docentes y nodocentes. En el 2014 se realiza la migración de datos del SIU Guaraní al KOHA pudiendo tener incorporado todos los datos de los estudiantes regulares con una periodicidad de actualización anual. Este es un procedimiento establecido con la Dirección de Sistemas. El procedimiento implementado permite dedicar un mayor porcentaje de tiempo a brindar otros servicios. La cantidad de usuarios por tipo se ve reflejada en el procedimiento de ingesta de datos implementado. Los usuarios activos representan al 87% que al menos tuvo una consulta y el 13% representa a los usuarios no activos.

La cantidad de usuarios por puesto de lectura es insuficiente sin embargo un alto porcentaje ha consultado y concretado un servicio.

Tipo de Usuarios	Cant.
Alumnos	18.260
Docentes	134
No Docentes	37
Institucionales	5
Personal Biblioteca	6
Total	18.442



Valoración de la Biblioteca Central por parte de los usuarios:

- Docentes

Con motivo de la Autoevaluación se realizó una Encuesta a Docentes exclusivamente para conocer el nivel de uso y valoración de la BC.

Esta encuesta fue respondida por 279 docentes, durante el mes de junio de 2016.

El 47% del total refirió nunca haber utilizado los servicios de la BC. Indagados por los motivos, el 60.4% dijo desconocer los servicios que presta. Profundizando en cada servicio, el nivel de desconocimiento se refirió de la siguiente forma:

Servicio	% que dicen no conocerlo
Consulta y acceso a las colecciones especiales	87,5
Préstamos interbibliotecarios	80,6

El de	Talleres para los estudiantes sobre búsqueda y recuperación de la información	78,5	Instituto Ciencias
	Búsquedas de información a pedido, envío de listados bibliográficos y acceso a documentos solicitados (por ejemplo, artículos, revistas, bases de datos, capítulos de libros)	68,8	
	Capacitaciones sobre herramientas para el uso y acceso a la información científica	65,6	
	Pedidos de compras de bibliografía	61,3	
	Catálogo en línea y biblioteca digital	57	
	Contenidos y recursos web	53	
	Préstamos, renovaciones y reservas	49,5	
	Sala de lectura	43,4	

de la Salud manifestó conocer la existencia de la biblioteca, por sobre los otros institutos, debido a que los tres primeros años la biblioteca funcionó en la sede HEC.

De manera concordante, se verifica un alto desconocimiento del fondo bibliográfico y de su adecuación a las necesidades de docencia e investigación: en 4 de las 5 variables requeridas, el porcentaje de desconocimiento del fondo superó el 50%.

Aun así, el 67.8% indica a los estudiantes que la utilicen. El motivo mayoritario de no hacerlo – aunque es una opción de muy baja proporción de **encuestados**.

(solo 37)- es porque prefieren que usen los materiales que se les proporciona en clase o los que se pesquisan en Internet.

También se recogió un alto porcentaje (77.1%) de acuerdo sobre la necesidad de mejorar las habilidades de búsqueda de información en general tanto para estudiantes como para docentes.

- **Estudiantes**

La encuesta a estudiantes fue de orden general y se incluyeron solo dos preguntas sobre uso y valoración de la BC. La encuesta logró un total de 1.920 respuestas durante el mes de mayo. De ellos, el 66,4% pertenecían al Instituto de Ciencias de la salud.

El 21.4% dijo no conocer la Biblioteca, y un 25.8% dijo conocerla y haberla aprovechado. Indagados sobre la valoración del servicio, el 56.7% la valoró “Muy positivamente” y si sumamos la valoración “Positiva”, el total de ambas asciende al 75% de las respuestas.

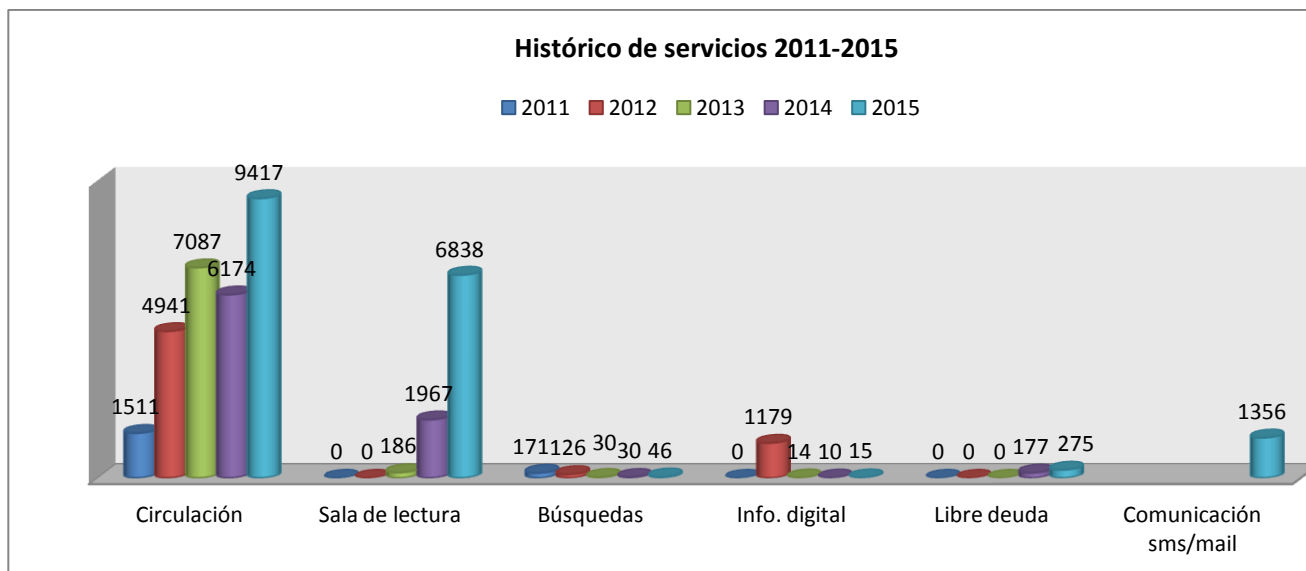
11. Servicios

Los servicios que presta la Biblioteca Central son:

- ✓ Sala de Lectura
- ✓ Préstamos al aula y/o domicilio
- ✓ Pedidos de reservas del material de alta circulación
- ✓ Catálogo en línea.
- ✓ Biblioteca digital
- ✓ Recursos web seleccionados de acceso abierto.
- ✓ Búsqueda de información a pedido (48 hs.)
- ✓ Ayuda y orientación pedagógica para la búsqueda de información y bibliografía general y especializada. Apoyo y asistencia a estudiantes discapacitados.
- ✓ Talleres sobre búsqueda de información a estudiantes y docentes investigadores.
- ✓ Libre deuda (48 hs.)
- ✓ Difusión de nueva bibliografía y novedades.
- ✓ Envío de listados bibliográficos a pedido.
- ✓ Compra de bibliografía sugerida para docentes investigadores.
- ✓ Préstamos interbibliotecarios con universidades argentinas.
- ✓ Comunicación por redes sociales

El promedio de servicios brindados en el 2015 fue de más de 100 por día. El 2,25% de la población total ha solicitado servicios en la biblioteca en el período 2011-2015. La tasa de rotación que evidencia la circulación de la colección como mínimo una vez al año es de 6.32 veces sobre la colección informatizada disponible para la circulación. Sobre la tasa indicada no se contabiliza la colección que no sale a préstamo por normativas de ejemplar único de solo uso en sala.

La **circulación** en cuanto a préstamos, devoluciones y renovaciones de material bibliográfico impreso presenta un total de 29.130 transacciones. El incremento del 2011 al 2013 evidencia la presencia en la sede del HEC y la disminución en el 2014 se ve afectada por el cambio de espacio a la sede central, que se incrementa con el paso del tiempo en el 2015. La incidencia de la difusión de la ubicación de la biblioteca también es una de los factores que impacta en cada uno de los servicios, con énfasis en la circulación. El 1,6 % de la población total al 2015 ha solicitado préstamos en el periodo 2011-2015.



El servicio de la **sala de lectura** se brinda de forma incipiente y creciente desde el 2013 pero aún no se contaba con un espacio apropiado para brindar el servicio. En el 2014 se inaugura la sala de lectura parlante en la sede central. Luego de un año de difusión el servicio se ve incrementado en un 350%. La cantidad de consultas por día se aproxima a 200 durante el ciclo lectivo.

Los pedidos de **búsquedas de información y el envío de documentos digitales** se reducen en la actualidad en base al crecimiento de la colección y de la apertura de la sala de lectura. Inician nuevamente su crecimiento a partir de los Talleres de búsqueda y recuperación de la información para pregrado y grado.

Se incorporan nuevos servicios como el **libre deuda** y el **aviso por sms al celular o por mail**. El libre deuda se inicia conjuntamente con la aprobación del Reglamento de Solicitud y Emisión de Diplomas y Certificaciones que exige el libre deuda de la biblioteca para la tramitación del título. La comunicación en sms o mail informa a los usuarios las reservas de bibliografía de gran demanda, la morosidad en la devolución del préstamo y otras comunicaciones de importancia con la comunidad.

En relación a los servicios brindados por la **biblioteca a la comunidad** los resultados no alcanzan a la media estándar de 2.5 a 5.4 pero alcanza una prestación de 1.5 que indica que los servicios prestados a la comunidad están por encima del mínimo 0.5 y por debajo de la media, en cuánto a rendimiento de los servicios prestados a la comunidad.

En **2016** se implementó el uso de redes sociales en la aplicación Facebook con la finalidad de mejorar la comunicación con los usuarios y debido a la falta de aplicaciones que permitan la comunicación masiva por mail con el valor agregado de la interactividad con los usuarios desde las redes sociales. Se evaluó que es una de las herramientas más utilizadas por la comunidad universitaria. A pesar de la falta de personal, se decidió implementar este servicio debido a la importancia del contacto de la biblioteca con la comunidad.

12. Cooperación y participación en Redes Nacionales e Internacionales

Redes Nacionales

BDU del SIU

Desde los inicios, la biblioteca se integra la Base de Datos Unificada del SIU en el catálogo colectivo topográfico que permite la catalogación compartida con las bibliotecas de las universidades nacionales y otras bibliotecas que integran la red.

REDIAB Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas

La UNAJ junto a la UNQ detentan la Coordinación región Metropolitana. Se participa de los plenarios en los cuales se tratan diferentes problemáticas y propuestas para su resolución, se realizaron capacitaciones, asesoramientos, y otros dentro del país.

RUNCOB Red de Universidades del Conurbano Bonaerense

La UNAJ coordina desde 2013 la subcomisión de Bibliotecas que tiene como finalidad acompañar los objetivos establecidos en el Estatuto de la Red por medio de acciones complementarias y cooperativas que propicien el acceso inclusivo y democrático a la información en el ámbito regional establecido. Se reúne de manera bimensual compartiendo recursos y experiencias para avanzar en la implementación y adaptación de los mismos a las necesidades de cada institución. Participa de RECIARIA (Red de Redes de Información con un total de 24 redes nacionales y 4 de Latinoamérica y Europa).

Proyecto de Cooperación Técnica en Gestión de la Información Científica entre Universidad Nacional Arturo Jauretche, OPS/OMS Argentina y el Hospital El Cruce Dr. Nestor Carlos Kirchner
= Proyecto de Fortalecimiento de la gestión del conocimiento y del acceso a la información científica para equipos docentes, investigadores y profesionales de la salud de la Universidad Nacional Arturo Jauretche y Hospital El Cruce Dr. Néstor Carlos Kirchner Florencio Varela, Provincia de Buenos Aires. Pendiente firma de convenio. Inicio de actividades conjuntas desde el 26 de noviembre de 2014. Se realizaron 2 talleres de capacitación en 2014 y 2015.

Redes Internacionales

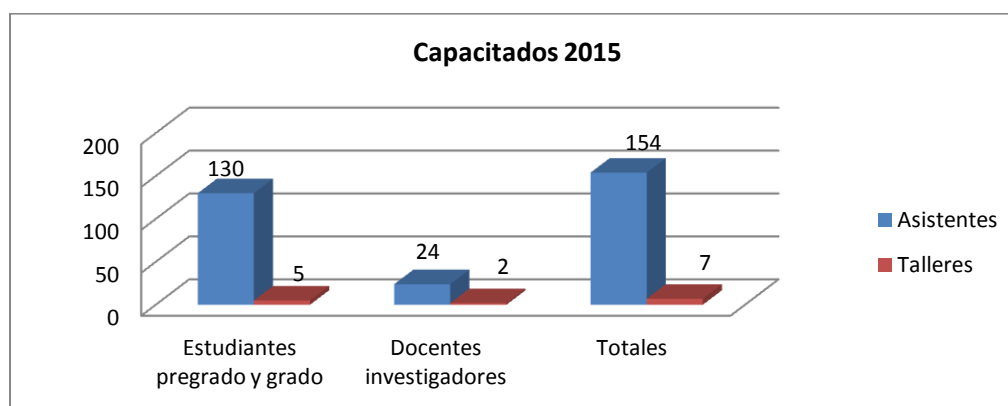
Red Ladci

Creación de la Red Latinoamericana para el Desarrollo de Competencias Informacionales (Red LADCI): mediante el Proyecto Redes VIII entre las Universidades integrantes de RUNCOB (Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense) y el Instituto de Altos Estudios Nacionales, Ecuador permitirá sentar las bases para la incorporación de ALFIN como política educativa transversal en las universidades que integran la nueva red, teniendo en cuenta las características que tienen en común los estudiantes de las universidades participantes del presente proyecto.

Realizó las III Jornadas de Alfabetización Informacional, conjuntamente con RUNCOB en sedes UNLA, UNTREF, UNAJ.

13. Capacitación a la comunidad universitaria

Se realizan ‘Talleres de búsqueda y recuperación de la información’ a demanda de los docentes, quienes asisten con cita previa a la biblioteca con su comisión. Están orientados para los estudiantes de pregrado y grado. Para los docentes investigadores se dictan talleres de capacitación en búsquedas de información en bases de datos de acceso libre y pago, gestores bibliográficos, otros recursos como google académico. Los talleres son dictados conjuntamente con otras organizaciones de editoriales privadas o no gubernamentales como la Organización Panamericana de la Salud y el Hospital El Cruce (HEC). La OPS/OMS, el HEC y la UNAJ se encuentran desarrollando un trabajo conjunto de capacitación en cuánto a alfabetización informacional.



14. Vinculación y convenios

Con la finalidad de integrar a la Biblioteca Central a las actividades de vinculación de la universidad, durante 2015 el equipo de biblioteca participó del Proyecto **Salimos!** del Centro de Política y Territorio, acompañando a grupos de alumnos a la Biblioteca Nacional y al Museo de la lengua y el lenguaje.

Con la finalidad de la recuperación del patrimonio documental, histórico y cultural albergado en la biblioteca del centro de documentación de los ex laboratorios de YPF, se lleva a cabo el Proyecto **Becas de guarda bibliográfica**. El proyecto fue dirigido y organizado por la biblioteca, y desarrollado por los estudiantes que realizaron el “Seminario de Capacitación Archivística” organizado por el proyecto de extensión “Hacia la construcción de un Centro de Documentación. En el rescate y la conservación de la historia laboral del Conurbano Sur”, a cargo de Prof. Dr. Florencia Partenio y Prof. Gabriela Gómez, y el Museo comunitario de artes visuales e histórico, de la Subsecretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Florencio Varela. La práctica

consistió en la identificación del material por tipo de documento y área temática, en el ordenamiento para su conservación, en tareas de limpieza, inventario, rotulación y guarda.

A fin de desarrollar líneas de cooperación técnica y científica de la biblioteca, se estableció:

- Convenio Específico con el Hospital El Cruce, a través del Área de Docencia y el Área de investigación, y con el Instituto de Piero para prácticas profesionalizantes de los estudiantes terciarios de bibliotecología
- Carta acuerdo con el Centro de Gestión del Conocimiento de la OPS/OMS acompañado por el Hospital El Cruce, con énfasis en Talleres de alfabetización informacional. En 2015 se presentó la solicitud para integrar la Red Nacional de Información en Ciencias de la Salud (RENICS) de la Academia Nacional de Medicina, aun pendiente de respuesta.

CAPITULO 6

LINEAMIENTOS PARA UN PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

1. Líneas de desarrollo para fortalecer la gestión y el gobierno de la institución:

- ✓ Fortalecer el funcionamiento del Consejo Social Comunitario con la finalidad de mejorar y ampliar las representaciones y los canales de trasmisión entre las distintas organizaciones de la Comunidad y la Universidad.
- ✓ Fortalecer la estructura orgánica a través de la puesta en marcha de instancias de gestión previstas en el organigrama, el fortalecimiento de estructuras las existentes y la formalización de áreas nuevas que se encuentran en funcionamiento y no fueron contempladas en la estructura original.
- ✓ Definir funciones y estructura de los institutos en relación al ejercicio de otras actividades además de la docencia
- ✓ Dado el perfil de la oferta académica, se considera central poder consolidar, ampliar y profundizar los mecanismos de cooperación y articulación entre las unidades académicas, tanto a nivel de las actividades de grado, posgrado, investigación y vinculación.
- ✓ Favorecer una mayor vinculación entre los Institutos y los Centros para una mejor coordinación de las actividades.
- ✓ Desarrollar un Tablero de Mando a fin de contar con información oportuna y adecuada para la gestión y la toma de decisiones.
- ✓ Promover un uso intensivo de los entornos virtuales de aprendizaje, así como de los dispositivos y estrategias de comunicación por medios electrónicos.

2. Líneas de desarrollo para fortalecer la gestión administrativa de la UNAJ

- ✓ Consolidar y unificar procedimientos administrativos. Formalización de los procesos de gestión administrativa: establecimiento de Manuales de Procedimientos.
- ✓ Planificar la implementación del expediente electrónico, a fin de agilizar los trámites y permitir la trazabilidad de los mismos.
- ✓ Fortalecimiento de las capacidades de gestión a través de acciones de capacitación del personal de todas las áreas y la incorporación de nuevos integrantes.
- ✓ Continuar con la política de consolidación de la planta no docente a través de concursos.
- ✓ Fortalecer y ampliar las condiciones de infraestructura y equipamientos para el desarrollo de las actividades de docencia, investigación y vinculación.
- ✓ Fortalecer los Sistemas de Información con el fin de mejorar la gestión en todas las áreas de administrativas, académicas y de vinculación. Incluye mejoras de hardware y conectividad entre edificios, y el logro de la red de telefonía única.

3. Líneas de desarrollo para fortalecer la Gestión Académica

- ✓ Profundizar el modelo pedagógico de inclusión con calidad a través del fortalecimiento de los equipos de trabajo dedicados a pedagogía universitaria que permitan cumplir con los objetivos del proyecto institucional.
- ✓ Mejorar los mecanismos de gestión curricular tendientes a fortalecer la relación entre teoría y práctica, lograr mayor integración de la currícula y articulación horizontal y vertical de los planes e incorporar propuestas de enseñanza basada en problemas, especialmente en el área de Salud.
- ✓ Lograr niveles crecientes de articulación entre las materias del ciclo inicial, atendiendo a los diversos orígenes disciplinarios, prácticas y trayectorias de sus docentes, a través de proyectos conjuntos y actividades académicas.
- ✓ Mejorar la articulación entre el Ciclo Inicial y las carreras.
- ✓ Mejorar la articulación entre las materias comunes de los primeros años de las carreras y las del resto del plan de estudios.
- ✓ Consolidar los espacios de práctica. Particularmente en Salud, con la creación de Centros de Salud universitarios (docente-asistenciales) en convenio con los Municipios, como aporte a la estrategia de orientar el perfil de los egresados a la APS
- ✓ Fortalecimiento de recursos técnicos y humanos para la ampliación de la utilización de la plataforma virtual como herramienta de mejora de enseñanza en las carreras de grado, punto de encuentro y articulación de distintos proyectos y posibilidad de crecimiento de la oferta de posgrados
- ✓ Promover la creación de posgrados que fortalezcan la misión social de la UNAJ y la formación de recursos humanos para investigación y vinculación en áreas prioritarias.
- ✓ Mejorar el estudio y seguimiento de las trayectorias académicas de los estudiantes a través del fortalecimiento del área de Información académica con la incorporación de RRHH.
- ✓ Implementar un mecanismo formalizado de seguimiento y vinculación con los graduados de la UNAJ, y contribuir a su inserción laboral, como gestión coordinada entre los institutos, el CPE y el CPyT

Cuerpo docente:

- ✓ Mejorar la participación en las estrategias pedagógicas que ponen en foco a los procesos de enseñanza como políticas de inclusión, favoreciendo los ámbitos de integración y articulación curricular y las instancias formativas de evaluación.
- ✓ Profundizar la articulación de las funciones de docencia, investigación y vinculación a través de la formalización del uso de las dedicaciones docentes y de un mayor involucramiento en las todas las actividades de la universidad.

- ✓ Mejorar la condición de pertenencia de los docentes con la institución a través de un mayor conocimiento del perfil de sus estudiantes y de los dispositivos de acompañamiento que la institución ofrece
- ✓ Avanzar en el desarrollo de la carrera docente de acuerdo a las diferentes áreas del conocimiento que en cada instituto se abordan
- ✓ Profundizar la política de mejoramiento de la calidad de la formación de los docentes a través de la organización de actividades de posgrado, implementado líneas específicas para jóvenes docentes articulando con las líneas prioritarias en investigación para la región.
- ✓ Profundizar la política de formación docente para los integrantes de los institutos en función de las características de las carreras y del modelo de enseñanza y aprendizaje propio de la UNAJ.
- ✓ Diseñar e implementar actividades continuas de prácticas de la evaluación docente.

4. Líneas de desarrollo para fortalecer la I+D de la UNAJ

- ✓ Fortalecimiento de la estructura funcional de la Unidad de Gestión de la Investigación con la finalidad de dar respuesta de forma eficiente a las necesidades de consolidación, promoción y gestión de la I+D de la universidad: incorporación de personal así como de sistemas informáticos de gestión de la I+D.
- ✓ Desarrollo de normativa específica para reglamentar aspectos fundamentales de la gestión y el desarrollo de la I+D en la universidad que establezca y permita identificar los agrupamientos de la I+D en la universidad así como los criterios generales para la evaluación y seguimiento de las actividades realizadas en el marco de estos agrupamientos.
- ✓ Formación de Recursos Humanos mediante la promoción de la formación de posgrado particularmente en docentes jóvenes, y del estímulo a los estudiantes para su integración a proyectos
 - ✓ Establecimiento del régimen de la carrera del docente investigador: reglamentación y puesta en marcha de la carrera del docente investigador de la universidad, en conjunto con Formación Docente y el Centro de Política y Territorio, ya que se debe definir la dedicación esperada en torno a las diferentes actividades docentes de docencia, investigación y vinculación.
 - ✓ Incorporación y retención de recursos humanos formados. Se cree necesario profundizar el trabajo en torno a las acciones destinadas a promover la radicación de investigadores CONICET y CIC en la UNAJ.
 - ✓ Establecimiento de un Programa de formación en investigación para promover la formación continua de investigadores que desarrollen su actividad principalmente en nuestra universidad.
 - ✓ Fortalecimiento infraestructura y equipamiento para las actividades de I+D. Concretar la conformación del fondo específico para sostener parte de las necesidades de infraestructura y equipamiento de las actividades de investigación, contemplado en el Documento marco de investigación. La conformación de dicho fondo requiere a su vez el desarrollo de un plan de

acción que establezca las prioridades y las diferentes etapas para llevarlo adelante en función de las prioridades estratégicas de la I+D de la universidad.

- ✓ Aumento, ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento de la I+D
- ✓ Comunicación y difusión de resultados de I+D: definición de la política y la normativa que reglamente el resguardo de la propiedad intelectual de los productos de I+D de la universidad.
- ✓ Mayor apoyo a la difusión de resultados, a través de políticas de publicación, jornadas, convocatorias e intensificación de la divulgación.

5. Líneas de desarrollo para fortalecer la Vinculación

Con relación a la Gestión

- ✓ Fortalecer y potenciar la vinculación con la comunidad universitaria y con las organizaciones y organismos del territorio a través del desarrollo de un plan de trabajo bianual para todas las áreas del CPyT.
- ✓ Mejorar de la articulación de las acciones de vinculación entre el CPyT y otras instancias de la universidad, fundamentalmente los Institutos de Enseñanza.
- ✓ Mejorar la comunicación interna y externa de sus múltiples actividades.

Con relación a las Capacidades.

- ✓ Diseñar un plan de vinculación que articule las acciones de la UNAJ en el territorio. Para ello, avanzar en la curricularización de la vinculación en forma transversal con el CPE y los Institutos.
- ✓ Diseñar una convocatoria de proyectos con financiamiento propio.
- ✓ Profesionalizar la capacidad de gestión y trabajo del personal de la radio y del área audiovisual.
- ✓ Potenciar las posibilidades de trabajo interinstitucional que se abran partir de la inclusión de la Universidad en la Red de Casas del Bicentenario para ampliar la oferta artístico y cultural en la región sur del conurbano.
- ✓ Sistematizar una planificación anual que permita mantener y ampliar los Programas de Música (Clásica, Rock, Jazz y Folklore) en colaboración con las redes y organizaciones de artistas locales; mantener el número y la calidad de los talleres que ofrece.
- ✓ Continuar y profundizar los Programas de Mejoras de la Enseñanza coordinados entre la Universidad y el sistema educativo.
- ✓ Articular acciones con el CPE en pos de mejorar los índices de retención
- ✓ Desarrollo de un proyecto de fortalecimiento de las acciones de vinculación tecnológica.
- ✓ Fortalecimiento de las acciones y programas desarrollados para relacionar los diferentes institutos y grupos de investigación de la UNAJ con el sector productivo y gubernamental como son las asistencias en Proyectos Tecnológicos, las consultorías tecnológicas y el fomento de la actividad emprendedor.

- ✓ Concretar el Polo de Desarrollo local y regional y la ampliación de infraestructura y equipamiento especialmente para el desarrollo del área de Ingeniería.
- ✓ Consolidar la relación con industrias locales y regionales.

6. Líneas de desarrollo para fortalecer la Política editorial, de comunicación y prensa:

Con relación a la Editorial:

- ✓ Incorporar las tecnologías de comunicación actuales que favorezcan la difusión de nuestras ediciones, como es el caso del formato e-book.
- ✓ Promover y facilitar a los docentes e investigadores de la UNAJ la publicación de obras de autoría tanto individual como grupal. relacionadas con sus campos de docencia e investigación
- ✓ Avanzar en el vínculo con otras editoriales universitarias en el ámbito nacional y latinoamericano, abordando proyectos conjuntos en las áreas de edición, promoción y comercialización
- ✓ Buscar la visibilización de la Editorial, que permita incorporar su producción al mercado de la comercialización y distribución del libro.
- ✓ Adquisición del equipamiento necesario para montar las oficinas de la Editorial Universidad Nacional Arturo Jauretche en las instalaciones de la UNAJ, así como el equipamiento y software necesarios para las tareas de pre-edición.
- ✓ Apertura de una librería universitaria para atender las necesidades del estudiantado, docentes y vecinos del área de influencia de la UNAJ.
- ✓ Continuar y profundizar su rol como centro editor del material necesario para la enseñanza universitaria.
- ✓ Desarrollar una política editorial propia para implementar y consolidar el Plan Editorial de la Editorial Universidad Nacional Arturo Jauretche, estructurado en las colecciones Universitaria, Ciencia y Sociedad y UNASUR

Con Relación a Prensa y Comunicación:

- ✓ Fortalecimiento de las capacidades en Prensa y Comunicación, en la búsqueda de una mayor presencia de la UNAJ en la agenda pública.
- ✓ Profundizar lazos con las distintas áreas académicas y de investigación para mejorar la difusión de las actividades que se realizan.

7. Líneas de desarrollo para fortalecer la internacionalización de la UNAJ

- ✓ Sustener y Profundizar la participación de la UNAJ en ámbitos nacionales que propicien la internacionalización (SPU- PIESCI- (ejemplo ARFITEC) Ministerio de Educación; Consejo Consultivo Cancillería - MINCyT)

- ✓ Potenciar la Cooperación al Desarrollo a través de la promoción de mayor participación en convocatorias de Organismos Internacionales.
- ✓ Presentación a proyectos de "Capacity Buildings" que permitirán obtener Recursos para capacitar RRHH en internacionalización.
- ✓ Concentrar y difundir la información sobre visitas extranjeras para optimizar la participación de todas las áreas que puedan estar relacionadas con el campo disciplinar que desarrolla la delegación o el investigador invitado.
- ✓ Difundir todo tipo de convocatorias cuyos perfiles son acordes a nuestras líneas de trabajo. Difundir y convocar a los interesados.
- ✓ Propender a una mayor y mejor articulación y comunicación con las unidades académicas y los docentes que en ellas se desenvuelven para optimizar el aprovechamiento de las herramientas de política disponibles para la internacionalización.

8. Líneas de desarrollo para fortalecer la Biblioteca Central

A nivel general se considera que la calidad de la biblioteca está ligada a la mejora continua de su misión y acompaña la calidad educativa institucional. A largo plazo la construcción del nuevo espacio de la biblioteca permitirá el desarrollo pleno de su misión, mejorando infraestructura y recursos, y ampliando servicios. Se estima que para poder arribar al proceso se deberán realizar mejoras escalonadas. A corto plazo, se propone:

- ✓ Ampliar la capacitación para bibliotecarios y administrativos, con énfasis en la tecnología de la información.
- ✓ Completar y ampliar el equipamiento y mobiliario en general, y las condiciones edilicias de guarda y preservación de la colección
- ✓ Incrementar la compra de bibliografía impresa y digital y avanzar en la informatización de la colección
- ✓ Incorporación de bibliotecarios catalogadores y bibliotecarios referencistas
- ✓ Confección del manual de procedimientos
- ✓ Elaboración de un plan tecnológico para incorporar las necesidades del software KOHA.
- ✓ Plan de capacitación informacional para la comunidad y para formadores.

ANEXO
NORMAS UNAJ

Los archivos correspondientes a las normas que aquí se enumeran se encuentran incluidos en un CD adjunto al presente documento.

AUTOEVALUACIÓN

- ✓ Resolución Consejo Superior N° 4/16 Aprueba la firma del Acuerdo General para implementar el proceso de Autoevaluación Institucional
- ✓ Resolución del Consejo Superior N° 8/16 Crea la Comisión Organizadora de la Primera Autoevaluación Institucional, aprueba los Ejes Orientadores y el Cronograma de trabajo

ESTATUTO Y ORGANIGRAMA

- ✓ Acta de asamblea de normalización.
- ✓ Estatuto universitario.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 157/13. Resultados de elecciones.
- ✓ Organigrama funcional.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 144/13. Estructura Orgánica Funcional.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 116/11. Creación del Centro de Política y Territorio.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 142/11. Creación del Centro de Política Educativa.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 182/11. Creación del Instituto de Ciencias Sociales y Administración.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 183/11. Creación del Instituto de Ingeniería y Agronomía.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 184/11. Creación del Instituto de Ciencias de La Salud.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 238/12. Creación del Instituto de Estudios Iniciales.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 11/12. Designación de los Directores de los Institutos.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 130/12. Designación de la Subdirectora del Instituto de Ciencias de la Salud.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 30/13. Designación del Director del Instituto de Ingeniería y Agronomía.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 255/13. Crear la Figura de Subcoordinador de Carrera.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 121/13. Reglamento Interno del Consejo Superior.

NORMATIVA DE LAS UNIDADES DE FORMACIÓN

- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 149/13. Reglamento de Institutos y Carreras.
- ✓ Dictamen para Resolución del Rector Organizador N° 149/13. Respecto de Director de Carrera y Coordinador de Carrera.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 102/13. Creación de la Sub-comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular del Instituto de Ingeniería y Agronomía.
- ✓ Resolución del Rector N° 296/14. Creación de la Comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular en el ámbito del Instituto de Ciencias de la Salud.
- ✓ Resolución del Rector N° 297/14. Designación de los Miembros de la Comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular en el ámbito del Instituto de Ciencias de la Salud.
- ✓ Resolución Rector N° 308/14. Creación de la Sub-comisión de Evaluación y Seguimiento Curricular de la Carrera de Medicina.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 25/13. Creación del "Proyecto de colegios secundarios dependientes de la Universidad Nacional Arturo Jauretche".

NORMATIVA DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA Y DOCENTE

Actividad académica:

- ✓ Resolución Consejo Superior N° 43/14. Reglamento Académico.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 46/15 y su modificatoria Resolución Consejo Superior N° 44/16. Reglamento de Actas.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 06/16. Reglamento de Solicitud y Emisión de Diplomas
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 272/13. Reglamento de Prácticas Profesionales Supervisadas Instituto de Ingeniería y Agronomía.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 64/14. Reglamento Interno de la Carrera de Medicina.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 03/16. Proyecto UNAJ Virtual, Modelo Pedagógico y Pautas de funcionamiento.

Ingreso:

- ✓ Resolución Rector Organizador N° 222/12. Curso de Preparación Universitaria.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 16/13. Curso de Preparación Universitaria.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 0081/14. Curso de Preparación Universitaria.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 0087/15. Curso de Preparación Universitaria.

Posgrado:

- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 145/13. Reglamento General de Posgrado.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 01/15. Reglamento de Diplomaturas Superiores.

Políticas de acompañamiento:

- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 271/13. Reglamento del Programa de Tutorías.
- ✓ Resolución del Consejo Superior N° 33/15. Reglamento de Becas.

- ✓ Resolución del Consejo Superior 145/12. Creación de la Comisión de integración de personas con discapacidad y derechos humanos, y modificatoria Resolución Consejo Superior N° 013/13.

Docentes:

- ✓ Resolución del Consejo Superior N° 113/15. Reglamento de Carrera Académica
- ✓ Resolución del Rector N° 650/15. Circuito de Ascenso y Permanencia de docentes concursados.
- ✓ Resolución Consejo Superior N°009/16. Plan Anual de Formación Docente 2016.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 278/13. Programa de Estímulo a la Formación de Posgrado para Docentes.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 0122/11. Convocatoria Concursos Docentes 2011.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 0160/12. Convocatoria Concursos Docentes 2012.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 0177/12. Convocatoria Concursos Docentes 2012.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 0147/13. Convocatoria Concursos Docentes 2013.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 12/14. Convocatoria a Concursos Docentes 2014.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 81/15. Convocatoria a Concursos Docentes 2015.
- ✓ Resolución del Consejo Superior N°71/15.Reglamento de Concursos Docentes.

NORMATIVA DE INVESTIGACION

- ✓ Resolución Rector Organizador N° 152/12. Convocatoria para la Presentación de Proyectos de Investigación para el año 2012.
- ✓ Resolución Rector Organizador N° 242/12. Reglamento Técnico Administrativo para Proyectos de Investigación.
- ✓ Resolución del Consejo Superior N° 07/13. Documento Marco de Investigación.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 22/14. Convocatoria para la Presentación de Proyectos de Investigación para el año 2014.

NORMATIVA DE VINCULACIÓN Y TRANSFERENCIA

- ✓ Resolución Rector Organizador N° 136/13. Programa de Fomento Emprendedor de la UNAJ.
- ✓ Resolución Rector N° 396/13. Programa de Consejerías para la Innovación Productiva – CIPROD.
- ✓ Resolución del Consejo Superior N° 13/14. Reglamento de Becas Estimulo a la Vinculación.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 143/11. Reglamento de Servicios a Terceros.

- ✓ Resolución Consejo Superior N° 0111/14. Reglamento de Cursos, Talleres y Diplomaturas de Vinculación.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 88/14. Creación de la Diplomatura en Operador Socioterapéutico.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 06/15. Creación del Programa Bachillerato para Adultos-Plan FinES.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 68/15. Cambio de denominación del Programa Bachillerato para Adultos-Plan FinES a “Bachillerato para adultos con orientación en Ciencias Sociales y especialización en Tecnologías de la Información y la Comunicación”.
- ✓ Resolución Rector N° 359/15. Aprobación de la Normativa de Evaluación del Bachillerato para adultos con orientación en Ciencias Sociales y especialización en Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- ✓ Resolución Rector N° 652/15. Creación del Observatorio de Innovación Tecnológica, Calificaciones.
- ✓ Resolución Consejo Superior N° 026/16. Creación del Centro de Estudios de Idiomas.

Normativa de DE ADMINISTRACION y PERSONAL

- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 105/11. Reglamento de Disciplina para Alumnos.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 120/13. Reglamento de Disciplina para Docentes.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 333/12. Reglamento Disciplina para Personal No Docente.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 048/10. Aprobación Reglamento de Compras y Contrataciones.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 016/13. Delegación de competencias.
- ✓ Resolución Secretario Económico Financiero N°05/13. Reglamento de mesa de entradas, salidas y archivo.
- ✓ Resolución Rector N°172/15. Reglamento circuito administrativo para tramitación de convenios.
- ✓ Resolución del Rector Organizador N° 011/13. Autorización previa de fondos presupuestarios.
- ✓ Resolución Rector N°193/15. Implementación del sistema de gestión de pasajes y viáticos.