

# **Informe de Autoevaluación Institucional UNSAM 2010-2011**

10 de agosto de 2012



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
SAN MARTÍN

# Introducción

El presente documento constituye el Informe de la Segunda Autoevaluación Institucional (AEI) de la Universidad Nacional de General San Martín. En la misma se realizó la evaluación integral de las funciones sustantivas de la UNSAM en el período comprendido entre 2006 - 2010, lapso de puesta en funcionamiento del Plan Estratégico Institucional. En el análisis efectuado se propone desarrollar una visión de conjunto de la Universidad, concibiéndola como una organización compleja que sólo puede ser cabalmente abordada desde una perspectiva global.

Este informe está organizado en siete capítulos. En el primer capítulo se realiza una presentación de la Universidad, en la que se da cuenta de su estructura académica y del enfoque metodológico adoptado para la recolección de la información y la posterior valoración.

En el segundo capítulo se aborda de manera integral los cambios más significativos operados en la función de docencia y formación académica. Para ello se analiza la evolución de la oferta educativa, la composición de su cuerpo docente y el acceso, la retención, el progreso y la graduación de los estudiantes.

En el tercer capítulo se indaga sobre la función de Investigación, Innovación y Transferencia Tecnológica y se focalizan las políticas institucionales que promueven esta función, así como las características del cuerpo de investigadores, los Centros de Estudios y proyectos de investigación. También se describe el impacto de las distintas acciones de innovación y transferencia que se llevaron a cabo en el marco del Plan Estratégico.

En el cuarto capítulo refiere a la función de extensión y vinculación con la comunidad local y los diversos actores que la conforman. Se pone énfasis especialmente en las acciones desarrolladas por la Unidad Central y las Unidades Académicas orientadas al estudiantado, en el impacto de sus producciones artísticas y en su vinculación con las organizaciones sociales y las políticas públicas.

En el quinto capítulo expone las prácticas y procesos de gobierno y gestión institucional que caracterizaron al período evaluado. En el mismo se da cuenta de los procesos de toma de decisiones y de los cambios de la estructura

4

organizativa de la Universidad. También se analizan procesos inherentes a la gestión administrativa de la Universidad así como la evolución del crédito presupuestario.

En el sexto capítulo se describen el desarrollo en materia de infraestructura, sistemas de información y servicio de Biblioteca y la política editorial adoptada por la Universidad. Finalmente, en el séptimo capítulo se desarrollan las fortalezas y áreas de mejoramiento de la Universidad, surgidas de la reflexión de nuestra comunidad universitaria

### *Comisión Técnica de la Autoevaluación*

*Daniel Di Gregorio, Vicerrector*

*Jorge Fernández Niello, Secretario Académico*

*Silvia Bernatén, Directora General Académica*

*Sebastián Bruno, Miembro de la Secretaría Académica*

*Carlos Marquís, Miembro del Observatorio de Educación Superior*

*José Luis Zárate, Miembro de la Secretaría Académica*

# Índice analítico

5

<b>I. Presentación institucional</b>	<b>11</b>
I.2. Gobierno y organización académica	13
I.3 Estructura académica	15
I.4. Carreras de pregrado, grado y posgrado de la UNSAM	17
I.5. Marco metodológico del Proceso de Autoevaluación Institucional	21
<i>I.5.A. Autoevaluación de dependencias internas y desarrollo de relevamientos</i>	22
<i>I.5.B. Elaboración del informe de AEI</i>	26
<b>II. Formación académica y docencia</b>	<b>29</b>
II.1. Caracterización y evolución de la oferta educativa	29
II.2. Formación de pregrado y grado en la UNSAM	33
<i>II.2. A. El sistema de ingreso a la Universidad</i>	33
<i>II.2. B. Matrícula estudiantil de carreras de pregrado y grado</i>	34
<i>II.2.C. Características de la población estudiantil de pregrado y grado.</i>	37
<i>Valoración de los procesos formativos.</i>	
II.3. Composición del cuerpo docente	43
II.4. La formación de posgrado en la UNSAM	46
<i>II.4.A. Caracterización de la oferta académica de posgrado.</i>	46
<i>II.4.B. Población estudiantil y egresados de posgrado en la UNSAM</i>	48
II.5. Conclusiones	51
<b>III. Investigación, innovación y transferencia tecnológica</b>	<b>53</b>
III.1. Políticas, estrategias y planes	53
III.2. Características del cuerpo de investigadores	55
III.3. Proyectos de investigación y desarrollo	56
III.4. Articulación de la investigación con las carreras de grado y posgrado	59
III.5. Centros de estudios e investigación	60
III.6. Infraestructura y equipamiento	61
III.7. Recursos financieros	62
III.8. Resultados y producción científica	69
III.9. Políticas de Innovación y Transferencia Tecnológica en las Unidades Académicas	70
III.10. Actividades de transferencia	71
III.11. Conclusiones	75

<b>IV. EXTENSION UNIVERSITARIA</b>	<b>77</b>
IV.1. Desarrollo de la extensión en la UNSAM	77
IV. 2. Acciones orientadas al estudiante	80
IV.3. Producción Artística	81
IV.4. Vinculación con la comunidad	82
IV. 4.1. Acciones de la SEU	82
IV.4.2 Acciones de las Unidades Académicas	83
IV.5. Vinculación con las políticas públicas	85
IV.6. Conclusiones	87
<b>V. GOBIERNO Y GESTION INSTITUCIONAL DE LA UNSAM</b>	<b>89</b>
V.1. Gobierno de la Universidad	89
V.2. Estructura organizativa del Rectorado y de las Unidades Académicas: evolución e institucionalización	92
V.3. Gestión Institucional	95
V.4. Gestión Administrativa	98
V.5. Personal técnico y administrativo de la Universidad	99
V.6. Financiamiento y presupuesto	100
<i>Evolución de los Recursos Propios</i>	103
<i>Ejecución presupuestaria</i>	103
<b>VI. INFRAESTRUCTURA, SISTEMAS DE INFORMACION Y BIBLIOTECA</b>	<b>107</b>
VI.1. Infraestructura	107
VI.2. Sistemas y Tecnologías de la información	110
VI.3. Biblioteca Central	112
VI.4. UNSAM EDITA	115
<b>VII. CONCLUSIONES: FORTALEZAS Y AREAS DE MEJORAMIENTO</b>	<b>117</b>
VII.1. Fortalezas institucionales	117
VII.2. Áreas de mejoramiento	120
<b>Listado de siglas</b>	<b>125</b>

# Índice de tablas y gráficos

• Gráfico I.1. Esquema funcional de la Universidad.	14
• Tabla II.1. Matrícula de estudiantes activos de pregrado y grado según modalidad y lugar de oferta. Año 2011.	35
• Gráfico II.1. Evolución de estudiantes activos de la oferta Central por nivel y modalidad, UNSAM, 2006-2011.	36
• Gráfico II.2. Evolución de estudiantes y nuevos inscriptos de pregrado y grado según lugar de oferta UNSAM, 2006-2011.	36
• Tabla II.2. Estudiantes activos de pregrado, grado (ciclo completo) y grado (CCC) por unidad académica en año 2011, UNSAM.	38
• Gráfico II.3 Evolución de egresados pregrado y grado por lugar de oferta. UNSAM, 2006-2011.	40
• Tabla II.3.Egresados según nivel. UNSAM, años 1994-2011	42
• Tabla II.4. Evolución de cargos docente por año. UNSAM, años 2007-2011.	42
• Tabla II.5. Distribución cargos docentes de UUA A por categoría y área de conocimiento. UNSAM Año 2011.	42
• Tabla II.6. Distribución cargos docentes de UUA A por carácter y área de conocimiento. UNSAM, Año 2011.	42
• Tabla II.7. Distribución cargos docentes por dedicación y área de conocimiento. UNSAM, Año 2011.	44
• Gráfico II. 4. Docentes según máxima titulación. UNSAM, 2011 (%)	45
• Tabla II.8. Situación de carreras de posgrado ante CONEAU por área de conocimiento. UNSAM. Año 2010.	47
• Tabla II. 9. Evolución de los estudiantes activos de posgrado según área de conocimiento. 2006-2011.	49
• Tabla II.10. Estudiantes activos de posgrado por unidad académica. UNSAM. Año 2011	49
• Tabla III.1. Docentes de las UUA A según el lugar de ejecución de sus proyectos de investigación. UNSAM, año 2010.	57
• Tabla III.2. Distribución de docentes investigadores categorizados por unidad académica y categoría. UNSAM, Año 2010	58
• Gráfico III.1. Subsidios UNSAM recibidos según unidad académica. UNSAM, período 2005-2010	63

8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabla III.3. Distribución de subsidios y montos (expresados en pesos) otorgados por el CONICET en convocatorias por lugar de ejecución según unidad académica. Años 2005-2010</li> <li>• Tabla III.4. Distribución de subsidios y montos (expresados en pesos) recibidos por programas PICT de la ANPCyT por lugar de ejecución según unidad académica. Años 2004-2010.</li> <li>• Tabla III.5. Resumen del financiamiento obtenido por diferentes fuentes para la investigación por lugar de ejecución según convocatoria. UNSAM, años 2005-2010</li> <li>• Gráfico V. 1. Estructura organizativa del Rectorado. UNSAM, año 2010.</li> <li>• Gráfico V. 2. Estructura organizativa de las Escuelas y de los Institutos. UNSAM.</li> <li>• Tabla V.1. Evolución del crédito aprobado por el Consejo Superior por fuente de financiamiento 11 (“Tesoro Nacional”). UNSAM, Años 2006-2011</li> <li>• Gráfico V.3. Evolución del crédito presupuestario aprobado por Consejo Superior por las distintas fuentes de financiamiento. UNSAM, Años 2006-2011</li> <li>• Tabla V.2. Evolución de la recaudación de los recursos propios por año según concepto. UNSAM, años 2006-2011</li> <li>• Gráfico V.4. Evolución de la ejecución presupuestaria según la fuente de financiamiento. UNSAM, años 2006-2011</li> <li>• Gráfico V.5. Evolución de la ejecución presupuestaria en Gastos en Personal. UNSAM, años 2006-2011</li> <li>• Tabla VI.1. Superficie de dependencias propias de la Universidad. UNSAM, diciembre de 2010</li> <li>• Tabla VI.2. Superficie de dependencias alquiladas la Universidad. UNSAM, diciembre de 2010</li> </ul>	<p>65</p> <p>66-67</p> <p>68</p> <p>93</p> <p>94</p> <p>101</p> <p>102</p> <p>102</p> <p>104</p> <p>105</p> <p>109</p> <p>110</p>
---	---	---

# Índice de Anexos

9

## **A. Informes de autoevaluación institucional de Unidades Académicas**

1. Escuela de Ciencia y Tecnología
2. Escuela de Economía y Negocios
3. Escuela de Humanidades
4. Escuela de Política y Gobierno
5. Instituto de Altos Estudios Sociales
6. Instituto de Calidad Industrial
7. Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento
8. Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas
9. Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental
10. Instituto de Investigaciones Biotecnológicas
11. Instituto de Tecnología "Prof. Jorge Sabato"
12. Instituto de Tecnología Ferroviaria "Raúl Scalabrini Ortiz"
13. Instituto de Tecnología Nuclear Dan Beninson
14. Centro de Producción e Investigación en Restauración y Conservación Artística y Bibliográfica Patrimonial - TAREA
15. Unidad Académica de las Artes

## **B. Información estadística de las Unidades Académicas**

### **C. Relevamientos**

1. Encuesta a Estudiantes
2. Censo Docente
3. Censo No Docente
4. Focus Groups

## **D. Guía de Autoevaluación de las Unidades Académicas y la Unidad Central**

## **E. Normativa Autoevaluación Institucional**

## **F. Anexo Área de Investigación**



# I. Presentación institucional

La Universidad Nacional de General San Martín fue creada en 1992 por la Ley N° 24.095 y desde sus inicios experimentó un franco crecimiento institucional, reconocido tanto por diversas instituciones universitarias y científico-tecnológicas nacionales e internacionales, como por organismos públicos y privados de nuestro país. En sus orígenes se distinguen dos períodos: la etapa de normalización, requerida por la normativa vigente y la etapa de desarrollo y consolidación institucional, a partir del inicio de las sesiones del Consejo Superior. De ambos períodos se dio cuenta en la Primera Evaluación Institucional.

El impulso inicial se ha mantenido en los años siguientes con una expansión sostenida en las diversas funciones y estructuras de la UNSAM. Este desarrollo generó las condiciones institucionales necesarias para que la Universidad encare por segunda vez un proceso de Autoevaluación Institucional (AEI), en el que se analiza, bajo las actuales circunstancias, los logros y dificultades experimentados desde entonces.

En diciembre 2010 la Universidad contaba con 14.110 estudiantes que asistían a 116 carreras activas correspondientes a las cinco ramas de conocimiento: Ciencias Aplicadas, Ciencias Básicas, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Humanas. El Campus Miguelete constituye su sede principal, es un espacio de articulación y conformación de la identidad institucional de la Universidad. Su construcción es un aspecto fundamental de la actividad de los últimos cinco años y refleja la política seguida por la UNSAM, que impactó considerablemente en sus fuentes de financiamiento para dar cumplimiento a un Plan de Infraestructura que beneficiara los procesos de formación. En el Campus funcionan varias Unidades Académicas, la Biblioteca Central y el Rectorado, entre otras dependencias. Además del Campus la UNSAM cuenta con dos sedes académicas: una en la Ciudad de Buenos Aires y otra en Chascomús.

La UNSAM está ubicada en el Partido de General San Martín, Provincia de Buenos Aires. Si bien su influencia geográfica está centrada en ese distrito, que cuenta con 414.196 habitantes<sup>1</sup>, recibe estudiantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de los distritos de la zona noroeste del área metropolitana y del interior de la Provincia.

---

<sup>1</sup> INDEC, Censo 2010.

12

El Municipio de San Martín tiene un importante desarrollo de la industria, especialmente de pequeñas y medianas empresas, y simultáneamente existen vastos sectores de su población con necesidades básicas insatisfechas. En este contexto, la UNSAM se ha propuesto como uno de sus objetivos responder a los requerimientos del desarrollo regional y nacional, desplegando acciones para el fortalecimiento de la comunidad local en la cual se encuentra emplazada.

En los últimos años, el Sistema Universitario Argentino tuvo un crecimiento sostenido: en diciembre de 2010 estaba conformado por un total de 117 instituciones universitarias. Las Universidades Nacionales que se encuentran cercanas geográficamente a la UNSAM son la de Buenos Aires (UBA), la de Tres de Febrero (UNTref), la de General Sarmiento (UNGS) y la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM).

La UNSAM forma parte del Polo Tecnológico Constituyente (PTC) desde el momento de su constitución. El PTC es un organismo de interfaz que permite la asociación e intercambio de recursos entre las demás instituciones que lo componen: la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el Servicio Geológico Minero Argentino (SEGEMAR) y el Instituto de Investigaciones Científicas y Técnicas para la Defensa (CITEDEF). A través del PTC, la UNSAM inserta su oferta académica y actividades de investigación, extensión y transferencia en el ámbito regional, desarrollando actividades de incubación de empresas de base tecnológica, consultoría, asistencia y transferencia de conocimientos.

La UNSAM también se ha inscripto en la tendencia mundial de la internacionalización de la educación superior, desarrollando programas de movilidad e intercambio para estudiantes y docentes. De acuerdo a lo propuesto en su Plan estratégico, progresivamente pudo obtener un mayor reconocimiento mediante su producción científica, como así también en la creación de convenios de cooperación académica y científica, que incluye intercambio de recursos humanos, investigaciones, intercambio estudiantil y movilidad docente con numerosos países y la participación en Redes Interuniversitarias nacionales e internacionales.

## I.2. Gobierno y organización académica

Las funciones de gobierno de la UNSAM se rigen desde 1998 por el Estatuto Universitario y según lo establece el Artículo N° 38, el gobierno y la administración de la Universidad son ejercidos por:

- La Asamblea Universitaria,
- El Consejo Superior,
- El Rector,
- Los Decanos de Escuelas,
- Los Consejos de Escuelas,
- Las Autoridades de Institutos.

La Asamblea Universitaria está integrada por los miembros titulares del Consejo Superior y de los Consejos de Escuela. Es un órgano colegiado que posee atribuciones sustanciales tales como aprobar y reformar el Estatuto Universitario, elegir al Rector y Vicerrector, decidir sobre su renuncia o separación del cargo y asumir el gobierno de la Universidad por tiempo determinado, entre otras.

El Consejo Superior es el órgano encargado de ejercer la jurisdicción superior universitaria a través del dictado de reglamentos internos para el régimen común de los estudios y el disciplinario de la Universidad. Se encarga de llevar a cabo el planeamiento general de las actividades universitarias y determinar la orientación de la enseñanza, la investigación, la innovación, la transferencia y la extensión. Lo integran, con voz y voto, el Rector y Vicerrector, los Decanos de Escuelas e Institutos creados por Convenio en los que se dictan carreras de grado y posgrado, consejeros docentes representantes de los docentes ordinarios igual al 50% de la totalidad de miembros del Consejo, tres Consejeros representantes del claustro estudiantil, un Consejero representante del claustro no docente y un consejero designado por la Fundación de la Universidad de San Martín, como representante de la comunidad local. Todos los representantes son elegidos por sus respectivos claustros por el periodo de dos años, pudiendo ser reelegidos.

Entre otras atribuciones el Rector tiene la facultad de ejercer la conducción administrativa de la Universidad y organizar las Secretarías del Rectorado. Asimismo es el encargado de disponer la ejecución de las resoluciones del Consejo Superior y la Asamblea Universitaria. Por su parte, los Decanos de Escuelas pueden formular, con acuerdo del Consejo de Escuela, propuestas de

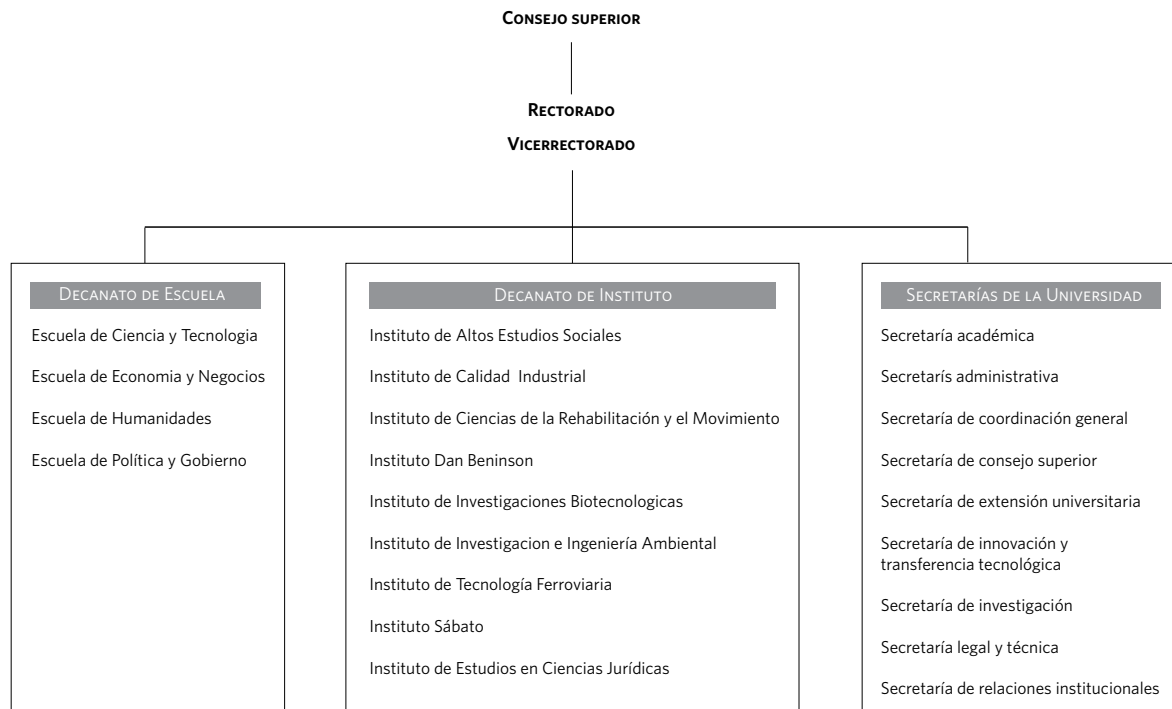


Gráfico I.1. Esquema funcional de la Universidad.

modificación y/o creación de carreras, supervisar el desarrollo de la actividad docente, asesorar a los alumnos, suscribir convenios con acuerdo del Consejo de Escuela, etc. Tanto el Rector como los Decanos tienen un mandato de cuatro años, pudiendo ser reelegidos.

Los Consejos de Escuela están integrados por el Decano, cuatro docentes ordinarios, dos estudiantes y un no docente, elegidos por sus respectivos claustros. Tiene la atribución de acordar con el voto de dos tercios de sus miembros propuestas de nuevas áreas, carreras u orientaciones académicas, así como acordar la propuesta de llamado a concurso docente, no docente y designar docentes interinos.

### I.3 Estructura académica

A fines del año 2010 la estructura académica de la UNSAM estaba constituida por cuatro Escuelas y nueve Institutos:

- Escuela de Ciencia y Tecnología (ECyT)
- Escuela de Economía y Negocios (EEyN)
- Escuela de Humanidades (EH)
- Escuela de Política y Gobierno (EPyG)
- Instituto de Investigaciones Biotecnológicas – Instituto Tecnológico Chascomús (IIB-INTECH)
- Instituto de Tecnología “Prof. Jorge Sabato” (IS)
- Instituto de Calidad Industrial (INCALIN)
- Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES)
- Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento (ICRyM)
- Instituto de Tecnología Nuclear “Dan Beninson” (IDB)
- Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental (3iA)
- Instituto de Tecnología Ferroviaria “Raúl Scalabrini Ortíz” (ITF)
- Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas (IECJ)

En el período analizado la UNSAM continuó fortaleciendo su capacidad asociativa, como uno de los pilares de su visión. Como consecuencia de esta política, el Consejo Superior aprobó la creación conjunta de nuevos Institutos con la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA) y la Secretaría de Transporte de la Nación: el Instituto de Tecnología Nuclear “Dan Beninson” (IDB) (Res. CS N° 125/06) y el Instituto Tecnológico Ferroviario “Raúl Scalabrini Ortíz”

16

(ITF) (Res. CS N° 150/08) respectivamente. Por otra parte, en 2006 se creó el Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas (Res. CS N° 06/06) y en el año 2008 se creó el Instituto de Investigaciones e Ingeniería Ambiental (3iA) por Resolución del Consejo Superior N° 94/08.

La creación de estas nuevas Unidades Académicas puso de manifiesto una creciente tendencia hacia un mayor grado de diversificación de los fines que fueron establecidos en el Estatuto Universitario de 1998 para los Institutos<sup>2</sup>. Esta diversificación supuso por un lado, que las nuevas UUAA desarrollaran carreras de pregrado y/o grado, diferenciándose en este aspecto de la mayoría de Institutos de más antigüedad que inicialmente ofrecieron formación de posgrado, aunque en el período que se evalúa incorporaron carreras de grado, como es el caso del IDAES e INCALIN. Finalmente, a partir de la creación del 3iA se introduce en la estructura académica de la UNSAM un Instituto creado íntegramente en la Universidad, que ofrece carreras de pregrado, grado y posgrado.

En el año 2008, el Consejo Superior de la Universidad resolvió el cese de actividades y reasignación de funciones, recursos y personal de la entonces Escuela de Posgrado hacia otras Unidades Académicas y organizativas de la Universidad (Res. CS N° 95/08). Esta decisión, basada en razones académicas y administrativas, implicó la puesta en marcha de un proceso de reestructuración que consistió primordialmente en:

- La transferencia de carreras de posgrado, centros de estudios y actividades hacia las Escuelas e Institutos.
- La creación de la Dirección de Posgrado en el ámbito de la Secretaría Académica de la Universidad.
- La transferencia del Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas al ámbito del Rectorado.
- La modificación de la estructura organizativa de la UNSAM.

La transferencia de las carreras de posgrado, centros de estudios y actividades que pertenecían a la entonces Escuela de Posgrado a las nuevas estructuras académicas tuvo un impacto diferenciado: existieron carreras, centros y actividades que se insertaron adecuadamente al funcionamiento y proyecto de la Unidad Académica a la que fueron transferidos y en otros casos, se observó

<sup>2</sup> El artículo N° 8 establece que los Institutos son unidades académicas con fines de docencia, investigación y extensión en áreas específicas y en vinculación con las Escuelas.

que su integración a una estructura preexistente ocasionó dificultades de dispersión de actividades y de orden operativo y administrativo relacionadas con la gestión académica, aumentando la complejidad institucional en la Unidad Académica receptora.

## I.4. Carreras de pregrado, grado y posgrado de la UNSAM

La oferta académica de la Universidad, a diciembre de 2010, se compone de 116 carreras, a saber:

### **Carreras de pregrado**

- Martillero Público y Corredor de comercio

### *Tecnicaturas Universitarias en:*

- Administración y Gestión Ferroviaria
- Aplicaciones Nucleares
- Diagnóstico por Imágenes
- Electromedicina
- En Laboratorio
- Programación informática
- Puericultura y crianza
- Redes Informáticas
- Tecnología Ferroviaria
- Teledetección y Eco-informática

### **Carreras de grado**

#### *Ingenierías*

- Ambiental
- Biomédica
- Electrónica
- en Energía
- En Materiales
- en Telecomunicaciones
- Industrial

18

*Licenciaturas en:*

- Administración de Empresas Hoteleras y Gastronómicas
- Administración Pública
- Administración y Gestión Cultural
- Administración y Gestión Empresarial
- Análisis ambiental
- Antropología Social y Cultural
- Biotecnología
- Ciencia Política
- Contador Público
- Economía
- Educación
- Filosofía
- Física Médica
- Humanidades
- Organización y Dirección Institucional
- Ortesis y Prótesis
- Psicopedagogía
- Sociología
- Terapia Ocupacional
- Trabajo Social
- Turismo

*Profesorados en:*

Ciencias de la Educación

- Letras

*Ciclos de Complementación Curriculares en:*

- Administración de Empresas Hoteleras y Gastronómicas
- Administración Pública
- Administración y Gestión de la Educación
- Artes
- Artes Audiovisuales
- Comunicación Audiovisual
- Diagnóstico por Imágenes
- Dirección de Organizaciones de la Sociedad Civil (a distancia)
- Educación
- Educación Básica (a distancia)



- Educación Especial (a distancia)
- Educación Física
- Educación Inicial (a distancia)
- Enseñanza de la Lengua y la Literatura (a distancia)
- Enseñanza de las Ciencias (a distancia)
- Enseñanza de las Ciencias Sociales con orientación en Didáctica de la Geografía y Didáctica de la Historia (a distancia)
- Kinesiología y Fisiatría
- Lengua Inglesa
- Rehabilitación Visual
- Tecnología e Instrumentación Biomédica

### **Carreras de Posgrado**

#### *Especializaciones en:*

- Calidad Industrial
- Calidad Industrial en Alimentos
- Cooperación Internacional
- Derecho y Gestión Electoral
- Derechos Humanos y Políticas Sociales
- Economía y Desarrollo del Turismo
- Educación, Lenguajes y Medios
- Ensayos no Destructivos
- Enseñanza de las Ciencias Experimentales y Matemática
- Estudios de Familia
- Evaluación de la Contaminación Ambiental y su riesgo Toxicológico
- Gestión Ambiental
- Gestión Cultural y Políticas Culturales
- Gestión de la Tecnología y la Innovación
- Gestión Educativa
- Kinefisiatría Crítica y Respiratoria
- Medicina Legal
- para la Magistratura
- Radioquímica y Aplicaciones Nucleares
- Reactores Nucleares y su Ciclo Combustible
- Seguridad contra incendios en la Edificación
- Tecnología de Transformación de Materiales Plásticos

*Maestrías en:*

- Análisis, Derecho y Gestión Electoral
- Antropología Social
- Auditoría Gubernamental
- Calidad Industrial
- Ciencia Política
- Ciencia y Tecnología de Materiales
- Cooperación Internacional
- Derechos Humanos y Políticas Sociales
- Desarrollo Local
- Economía Solidaria
- Economía y Desarrollo del Turismo
- Educación, Lenguajes y Medios
- En Control de Plagas y su impacto ambiental
- En Historia
- Enseñanza de las Ciencias Experimentales y Matemática
- Estudios de Familia
- Estudios Latinoamericanos
- Gestión Ambiental
- Gestión Educativa
- Gobierno y Economía Política
- Historia del Arte Argentino y Latinoamericano
- Microbiología Molecular
- Políticas Públicas y Gerenciamiento del Desarrollo
- Sociología de la Cultura y Análisis Cultural
- Sociología Económica

*Doctorados en:*

- Antropología Social
- Biología Molecular y Biotecnología
- Ciencia Política
- Ciencia y Tecnología Mención Física
- Ciencia y Tecnología Mención Materiales
- Ciencia y Tecnología Mención Química
- Filosofía
- Sociología

## **I.5. Marco metodológico del Proceso de Autoevaluación Institucional**

La Segunda Autoevaluación Institucional se focaliza en el período comprendido entre los años 2006 y 2010, que corresponde al lapso de ejecución del Plan Estratégico de la UNSAM. Este Plan, aprobado por Resolución del Consejo Superior N° 186/06, ha sido producto de un proceso que reconoce su inicio en el Proceso de Autoevaluación Institucional (2000-2004), la Evaluación Externa de la CONEAU (Noviembre de 2005) y continúa con la formulación de un plan de mejoras y elaboración de bases para su desarrollo institucional a fines de 2005. Fue concebido como un instrumento de gobierno de la UNSAM para dicho período y se estructuró en cinco líneas estratégicas, teniendo como meta alcanzar mayores niveles de excelencia en sus funciones.

Esta autoevaluación fue coordinada por el Vicerrectorado y la Secretaría Académica de la Universidad y constituyó un reto que ha involucrado a toda la comunidad universitaria, en un esfuerzo colectivo y participativo y ha permitido analizar el impacto de las acciones de formación, investigación, innovación, transferencia, extensión y gestión de gobierno entre 2006 y 2010.

En la etapa inicial de este proceso se trabajó con la documentación antecedente: a) Informe de la primera Autoevaluación Institucional (2000 - 2004), b) Actualización estadística del informe (2004-2005), c) Informe de expertos al Informe de Autoevaluación y d) Informe de Evaluación Externa (2006). A la revisión documental se agregó un proceso de entrevistas con referentes del primer proceso, incluyendo al Rector de la UNSAM durante ese período y al Coordinador de la Comisión Técnica. Asimismo, se consultaron informes de autoevaluaciones de otras universidades nacionales y se realizaron consultas técnicas a especialistas de la CONEAU.

A fines de 2009 el Consejo Superior instituyó el comienzo de la Segunda Autoevaluación Institucional, encomendando a la Secretaría Académica el diseño del plan de trabajo. En ese marco, en febrero de 2010 se conforma la Comisión Técnica de Autoevaluación, compuesta por el Vicerrector, el Secretario Académico, la Directora General Académica, personal técnico-profesional de la Secretaría Académica, y un especialista en evaluación universitaria, miembro del Observatorio de Educación Superior. Dicha comisión se encargó del dise-

ño de los instrumentos de autoevaluación, la coordinación general del proceso y la elaboración del informe final.

En función de la anterior experiencia de autoevaluación y de las recomendaciones de evaluadores de la CONEAU, se puso énfasis en el análisis de la Universidad desde una visión integral, sistematizando pautas e información, y ampliando la participación a diferentes actores de la vida institucional.

En cuanto a los relevamientos, se diseñó una guía de temas y criterios comunes a fin de que las Unidades Académicas (UUAA) y las dependencias de la unidad central pudieran indagar reflexivamente sobre su evolución en el período abordado. La Guía de pautas fue concebida como una operacionalización del Plan Estratégico Institucional 2006-2010, en la que se interpela a cada dependencia por las acciones seguidas en torno a cada objetivo general y específico y se les solicita que identifiquen asimismo sus fortalezas y debilidades. En el caso de las UUAA, la Guía de pautas fue acompañada por una serie de tabulados y gráficos con la serie histórica de los principales indicadores académicos (evolución de alumnos activos, nuevos inscriptos, egresados, duración media de las carreras, cargos docentes, etc.) con la de información propia de la Unidad y de la Universidad en general. Cabe destacar que dicha información se acompaña en un Anexo donde se incluyen los Informes de Autoevaluación de las Escuelas e Institutos, y relevamientos de estudiantes, docentes, graduados y no docentes.

### ***1.5.A. Autoevaluación de dependencias internas y desarrollo de relevamientos***

El proceso de autoevaluación en cada una de las doce UUAA y en la unidad central fue desarrollado por comisiones conformadas para ese fin y con una composición interna definida en función de la heterogeneidad de tareas que efectúa cada dependencia. En septiembre de 2010 se realizó una convocatoria general a las trece Comisiones de autoevaluación y miembros del Consejo Superior. Con conferencias a cargo del Rector de la UNSAM, el Presidente de la CONEAU y un experto internacional en evaluación institucional, Dr. Claude Giraud, se inauguró formalmente el proceso de Autoevaluación. La Comisión Técnica y las comisiones de autoevaluación de las UUAA trabajaron, bajo la modalidad de taller, sobre el contenido de la guía de pautas, el diseño de los

relevamientos cuantitativos y los instrumentos con los que se indagó la opinión de distintos actores de la Universidad.

Durante la segunda parte de 2010 se desplegaron diferentes estrategias de recolección de datos cuantitativos, enfocados hacia los actores de la Universidad (estudiantes, docentes, no docentes y graduados). La opinión de los estudiantes se registró a través de una encuesta, cuyo cuestionario incluyó las dimensiones analíticas del Plan Estratégico Institucional, incorporándose indicadores específicos sobre el claustro estudiantil. La indagación implicó un diseño muestral de 1153 casos totales, distribuidos en 12 muestras independientes (una por Unidad Académica) probabilísticas y estratificadas de acuerdo a la distribución interna de la población estudiantil por nivel (grado/posgrado), carrera, sexo y cantidad de materias aprobadas.

El operativo de campo se desarrolló entre el 24 de agosto y el 3 de noviembre de 2010 y fue llevado a cabo por una estructura *ad-hoc* de encuestadores, *data entry* y jefe de campo coordinados por la Secretaría Académica. Habiendo previsto en el diseño muestral un nivel de respuesta del 90%, finalmente se llegó a una respuesta del 76% de los casos, registrándose las mayores dificultades en el contacto con los estudiantes de nivel de posgrado, derivadas de los problemas de registro en el SIU Guaraní para este nivel.

No obstante, los casos fueron ponderados de acuerdo a los diferenciales de no respuesta; evaluándose que las estimaciones a nivel del total y las segmentadas por área de conocimientos o nivel (grado-posgrado) poseen un bajo error muestral. En noviembre de 2010 se presentaron resultados provisorios de la encuesta a los coordinadores de las comisiones de Escuelas e Institutos y hacia fin de ese mes se entregaron los tabulados definitivos a fin de que fueran utilizados como insumo analítico.

Atendiendo el déficit de información acerca del cuerpo docente y el personal técnico -administrativo de la Universidad, se decidió desarrollar en el marco de la AEI un operativo censal enfocado a cada uno de los mencionados claustros. El censo docente implicó el diseño de un formulario que abarca las temáticas estándares (titulaciones, funciones del cargo desempeñado, participación en proyectos de investigación, actividad científica, actividad docente en otras instituciones y otras actividades remuneradas), y también un módulo específico de opinión sobre la docencia en la unidad académica donde cada docente desarrolla su actividad. El censo al personal no docen-

24

te<sup>3</sup>, por su parte, también indagó sobre variables de perfil general (demográficas, titulaciones, otras actividades remuneradas) e incluyó un módulo sobre tópicos referentes a las condiciones de trabajo y clima laboral. Ambos relevamientos se instrumentaron a través de formularios web ad-hoc. La recolección de información se inició en octubre de 2010 y en diciembre se dio por finalizado el relevamiento de los módulos específicos de Autoevaluación. Sin embargo, hasta abril de 2011 se siguieron sumando casos de docentes y de personal administrativo que aún no habían completado su formulario censal.

Cabe destacar que se supervisó minuciosamente la progresión de casos respondidos, enviándose periódicamente a las UUAA y dependencias de la Universidad listados de docentes y personal que tenía pendiente la respuesta. El Censo docente tuvo un nivel de respuesta general del 78% y el no-docente del 74%. Este último número fue dispar de acuerdo al régimen laboral, respondiendo el 89% del personal de la planta no docente y el 60% de los que se desempeñaban bajo contratos de prestación de servicios. En todos los casos se utilizó como referencia la nómina de docentes y personal técnico-administrativo con cargos activos en septiembre de 2010.

Se realizó también una encuesta a los graduados que reunió opiniones sobre su formación y experiencia universitaria y su inserción profesional/académica. Al no disponer de un listado exhaustivo de graduados con información actualizada de contacto, la encuesta tuvo un carácter abierto y se los convocó por distintas comunicaciones institucionales a que respondan el formulario. Al igual que los censos, el soporte del relevamiento fue un formulario web *ad-hoc*. Hacia el final del relevamiento respondieron 457 graduados, quienes brindaron información que puede ser analizada en términos de tendencias generales, dado el carácter no probabilístico de la muestra.

Cabe destacar que en todos los relevamientos cuantitativos se resguardó la confidencialidad de la información. Si bien en el caso de los Censos docente y no-docente se hicieron controles nominales de respuesta, a fin de aplicar un seguimiento de cobertura, la explotación de información tuvo un carácter agregado y estrictamente estadístico.

---

<sup>3</sup>El Personal No docente de la UNSAM es aquel que realiza tareas y funciones de gestión de carácter técnico y/o administrativo y está integrado por personal de planta permanente y contratado (consultor).

A principios de diciembre de 2010 se hizo un extracto de resultados provisorios de ambos censos y de la encuesta de graduados, que se presentó de manera colectiva a los coordinadores de las Comisiones internas de AEI y se remitió a las mismas para su análisis. Las presentaciones de resultados se dieron en el marco de las reuniones periódicas de seguimiento que convocó la Comisión Técnica de AEI. Finalmente, hacia fin de 2010 se recibieron los informes finales de AEI de cada Unidad Académica y de la Unidad Central, en cumplimiento con el cronograma planteado en el proceso.

En febrero de 2011 se abrió una nueva fase de relevamiento de información utilizando dos técnicas de recolección de datos: *focus groups* y entrevistas en profundidad. Los *focus groups* procuraron indagar las representaciones sociales de estudiantes, docentes, no-docentes y graduados acerca de la Universidad, la dinámica académica, las condiciones de desarrollo de las tareas, así como cuestiones específicas de cada actor. Los ejes temáticos se desprendieron de los informes de las UUAA, como también de los relevamientos realizados durante 2010.

El diseño de las guías de pautas fue finalmente trabajado con la consultora de opinión pública contratada para la ejecución del relevamiento. En mayo de 2011 se ejecutaron 10 *focus groups*: cuatro de estudiantes, tres de docentes, uno de personal técnico-administrativo y dos de graduados, donde participaron un total de 74 personas. La convocatoria de participantes se estratificó siguiendo una pauta de selección aleatoria que, a su vez, tuvo en cuenta la heterogeneidad en cuanto proveniencias por áreas de conocimiento (estudiantes, docentes, graduados), nivel (grado/posgrado, estudiantes y graduados), categoría (profesores/auxiliares, docentes) y régimen laboral (planta/contratados, no docentes).

Las entrevistas en profundidad, por su parte, estuvieron enfocadas en relevar la opinión de actores claves de la Universidad (autoridades y profesores referentes), seleccionados por la relevancia, representatividad e impacto que se estima tienen sus opiniones en los espacios de la Universidad. La Comisión Técnica de la AEI seleccionó ocho personas pertenecientes a ámbitos disciplinarios y organizacionales diversos; no se trató de una muestra estadísticamente representativa, sino de personas elegidas por sus cualidades, pertenencia y conocimiento de la UNSAM. Las ocho entrevistas fueron aplicadas por dos integrantes de la Comisión, bajo una guía semi-estructurada concebida para abordar ejes te-

máticos generales de la AEI: evolución e identidad de la UNSAM; organización académica y docencia; investigación y transferencia; extensión y difusión cultural; gobierno de la Universidad; gestión institucional, y también se indagó de manera no estructurada sobre fortalezas, debilidades y recomendaciones.

En forma paralela, luego de realizar las tareas de consistencia, se procesó la información censal del cuerpo docente. En ese marco se desarrolló una serie de tabulados con la información de los módulos temáticos de actividad y formación académica, investigación, actividad científica y profesional. Estos tabulados fueron utilizados como insumo en cada capítulo temático respectivo, a fin de poder caracterizar con precisión los distintos perfiles de los docentes de la Universidad.

Por otra parte, en cuanto a los relevamientos, durante el segundo cuatrimestre de 2010 se dispusieron de tarjetas en distintas sedes de la Universidad a fin de que estudiantes, docentes y no docentes emitan opiniones libres, dejando las mismas en buzones (se recolectaron 136 tarjetas). De manera análoga, pero en soporte digital, durante el primer semestre de 2011, se generó un formulario web para recoger opiniones generales, convocando a la comunidad universitaria a expresarse allí. Esta estrategia de recolección de opiniones se dispuso a fin de contar con visiones sobre los problemas de la Universidad fuera del formato mediado de los relevamientos estructurados y los informes desarrollados por las Comisiones internas.

### ***1.5.B. Elaboración del informe de AEI***

Desde el primer cuatrimestre de 2011 la Comisión Técnica comenzó a trabajar en la elaboración del presente informe general de AEI. En su elaboración se ha procurado conjugar la heterogeneidad de visiones reportadas por las UUAA y la Unidad central, así como las opiniones recabadas directamente en los operativos cuantitativos y cualitativos.

Todos estos insumos han sido necesarios para lograr un análisis integral de las funciones de la Universidad que brinde una visión global de la institución. Por otra parte, cabe destacar que el presente Informe final es el producto de un esfuerzo colectivo de indagación que asumieron vastos sectores de la comunidad universitaria.



Un ejemplo que ilustra la construcción colectiva del informe es el último capítulo en el que se analizan las fortalezas y áreas de mejoramiento. Entre septiembre y octubre de 2011 la Comisión Técnica de Autoevaluación, a los efectos de enfatizar el carácter participativo del proceso de evaluación institucional, realizó una serie de encuentros con distintos actores de la comunidad universitaria: miembros titulares del Consejo Superior, autoridades, integrantes de las comisiones de autoevaluación de las UUAA, profesores y estudiantes. En dichas reuniones se abordaron los principales hallazgos relativos a las funciones de docencia y formación académica, investigación, extensión, transferencia tecnológica, gestión institucional y gobierno. El objetivo de los encuentros fue promover la participación de la comunidad universitaria en la elaboración y reflexión sobre las posibles líneas y estrategias de acción que conduzcan hacia la universidad deseada y posible de ser construida en los próximos años.

Asimismo, durante el primer semestre de 2012 se recogieron los comentarios y sugerencias de los Decanos de Escuelas e Institutos, como también de los Secretarios y Gerentes de la Unidad Central. Dichas intervenciones prospectivas están contenidas a lo largo de todo el Informe.

## II. Formación académica y docencia

En el presente Capítulo se evaluarán las distintas dimensiones que conforman la actividad académica: evolución de la oferta educativa, ingreso a la Universidad, población estudiantil, formación de grado y posgrado, graduación y docencia. Interesa presentar y analizar sus características predominantes en el período, comprender su desarrollo e indagar el impacto del Plan Estratégico 2006-2010 sobre los procesos formativos de la UNSAM, así como recoger los puntos de vista que distintos sectores de la comunidad universitaria tienen sobre esta función.

### II.1. Caracterización y evolución de la oferta educativa

Al finalizar el período comprendido en esta segunda autoevaluación la oferta académica vigente de la UNSAM estaba conformada por 116 carreras, de las cuales 50 corresponden al nivel de grado, 11 a pregrado y 55 al posgrado. Desde el año 2006 y hasta diciembre de 2010, se crearon 16 nuevas carreras de grado (cinco ingenierías, nueve licenciaturas y dos profesados), seis de pregrado y 34 de posgrado. La creación de carreras en el periodo 2006-2010 tuvo por objetivo dar respuesta a las demandas de la sociedad, especialmente de la estructura productiva del ámbito regional y nacional, así como al desarrollo cultural.

En el nivel de grado se crearon las Ingenierías en Energía, Biomédica, Industrial, Ambiental y Telecomunicaciones, las Licenciaturas en Ciencia Política, Sociología y Antropología, y el Profesorado en Ciencias de la Educación, entre otras. En el nivel de pregrado, se crearon las Tecnicaturas en Programación Informática, en Redes Informáticas, en Teledetección y Eco informática, en Tecnología y Administración Ferroviaria y en Aplicaciones Nucleares.

En el nivel de posgrado se crearon los Doctorados en Antropología Social, Sociología, Filosofía e Historia, las Maestrías en Cooperación Internacional, en Democratización y Derechos Humanos en América Latina y el Caribe, en Finanzas, Análisis, Derecho y Gestión Electoral y las Especializaciones en Se-

guridad contra incendios en la Edificación, en Reactores Nucleares y su Ciclo de Combustible en Radioquímica y Aplicaciones Nucleares, en Tecnologías e Impacto Ambiental de Materiales Plásticos, en Gestión de la Tecnología y la Innovación, y en Física de la Medicina Nuclear, entre otras.

Si bien la evolución de la oferta académica entre el 2006 y el 2010 se caracterizó por la preponderancia de carreras de grado y posgrado en Ciencias Sociales y Humanas, la UNSAM posee una posición diferenciada entre las Universidades metropolitanas creadas en las últimas dos décadas producto de la existencia de un núcleo focalizado de carreras de Ciencia y Tecnología el que se fue ampliando en el período evaluado, creándose en los cinco últimos años 16 de las 44 carreras de ciencias básicas y aplicadas existentes en la Universidad.

La creación de carreras tendió a lograr una mayor cobertura y articulación entre el grado y el posgrado en cada área de conocimiento. Esta situación se advierte con claridad en las Ciencias Sociales: en el año 2006 se creó la Licenciatura en Sociología y existían desde el año 1998 la Maestría en Sociología Económica y la Maestría en Sociología de la Cultura y en el año 2008 se creó el Doctorado en Sociología. Lo mismo sucede en el área de Economía, en la que a partir de 2009 se organizó la oferta de posgrado que complementa la Licenciatura en Economía ofrecida desde el año 1993. En las Humanidades, la UNSAM ofrece la Licenciatura en Filosofía desde el año 1999 y en el año 2008 fue creado el Doctorado en Filosofía. Como se observa, en la mayor parte de las carreras de las Ciencias Sociales y Humanidades, el origen de una nueva oferta procuró cubrir el nivel en el que la disciplina no tuviese presencia, buscando fortalecer su desarrollo y articulación de acuerdo a lo expresado en el Plan estratégico.

Una tendencia del período fue la apertura de carreras de grado de ciclo completo, a diferencia de la oferta académica previa al 2006 que estuvo caracterizada por poseer una proporción importante de ciclos de complementación curricular<sup>1</sup> (CCC), fundamentalmente en el área de educación. Dado el decrecimiento de su matrícula, los ciclos de complementación se convirtieron en carreras a distancia y en el año 2010, había 559 estudiantes de esta modalidad en las diferentes carreras.

---

<sup>1</sup> Los ciclos de complementación curricular son carreras de grado de corta duración con requisitos especiales de ingreso. (Por ejemplo, título terciario)

El posicionamiento de la UNSAM en el ámbito de la educación a distancia fue otro de los aspectos destacados de la oferta académica en este período. Se implementaron cambios técnicos y académicos para responder los requerimientos propuestos por los estándares propios de la modalidad. Esto generó una serie de transformaciones que impactaron no sólo en la ampliación de la oferta, sino también en la modificación de la propuesta pedagógica en entornos virtuales.

La nueva propuesta favoreció la creación a distancia de tres ciclos de complementación curricular de carreras de grado y una de posgrado: Licenciatura en Educación Especial, Licenciatura en Enseñanza de las Ciencias Sociales con orientación en Didáctica de la Geografía y Didáctica de la Historia, Licenciatura en Dirección de las Organizaciones de la Sociedad Civil y la Especialización en Industrias Petroquímicas, que cubren áreas de vacancia en la oferta nacional.

Otro aspecto relevante en la evolución de la oferta académica es la situación de las carreras que se ofrecen mediante un convenio con otra institución. A diciembre de 2010, existían 26 convenios que comprendían 28 carreras de pregrado, grado y posgrado de la UNSAM. En el nivel de grado, la mayoría de las carreras pertenecían al área de Ciencias Sociales y Humanidades, mientras que en posgrado, al área de Ciencias Básicas y Aplicadas.

Por otra parte, desde sus inicios, la Universidad cuenta con experiencias de trayectos curriculares comunes entre carreras. Esta articulación curricular fue fortalecida en el Plan Estratégico y se manifiesta en diferentes tipos de propuestas, por ejemplo en las ingenierías creadas en 2009. Esta tendencia puede reconocerse en tres tipos de vinculación: las carreras compartidas entre UUAA, los trayectos formativos comunes entre carreras y la creación de ciclos generales de conocimientos básicos.

- En el primer tipo de articulación se encuentra la Licenciatura en Biotecnología (ECyT - IIB/INTECH) y otras más recientes como el Doctorado en Antropología Social (EH-IDAES) del año 2006 y la Licenciatura en Antropología Social (EH-IDAES) del año 2007.
- Al segundo tipo corresponde a los trayectos formativos comunes entre dos o más carreras. En este sentido, la creación de cinco carreras de Ingeniería (Energía, Telecomunicaciones, Biomédica, Industrial y Ambiental)

y dos carreras de pregrado (Tecnicatura en Teledetección y Eco Informática, y la Tecnicatura en Aplicaciones Nucleares), son otras recientes propuestas de articulación curricular en la formación de profesionales en el área de Ciencias Aplicadas, que reúnen las propuestas del 3iA, del IDB, el INCALIN con la ECyT. Cabe destacar que la Ingeniería en Energía es una carrera precursora a nivel nacional y las Ingenierías en Telecomunicaciones y Biomédica son las primeras carreras en estas áreas creadas en el ámbito público del área metropolitana de Buenos Aires.

- La tercera clase de articulación se refiere a la creación de ciclos generales comunes que buscaron vincular a las UUAA para generar un trayecto formativo compartido. Un ejemplo de ello es el Ciclo General de Conocimientos básicos de Ciencias Sociales y Humanidades que se ofrece de manera conjunta entre la EPyG (Licenciatura en Ciencia Política, Licenciatura en Administración Pública, Licenciatura en Organización y Dirección Institucional), la EH (Licenciatura en Educación) y el IDAES (Licenciatura en Sociología y la Licenciatura en Antropología Social y Cultural<sup>2</sup>).

Para un mejor desarrollo de este tipo de articulación entre las Unidades, se requiere mejorar e instituir mecanismos para la coordinación de las carreras que comparten trayectos curriculares, ya que las UUAA participantes manifiestan que su implementación suele presentar dificultades académicas.

El aumento de la oferta académica trajo consigo la puesta en marcha de mecanismos de coordinación y evaluación curricular. Algunas UUAA han conformado equipos de trabajo abocados a la revisión, creación y modificación de planes de estudios para lo cual se han establecido criterios generales para toda la Universidad, que todavía no están totalmente formalizados, pero que resulta necesario concertar ya que son iniciativas que tienden a la mejor organización y la calidad de las actividades académicas.

Por su parte las carreras de Ingeniería han sido acreditadas<sup>3</sup> por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), a excepción de Ingeniería en Energía que no está incluida en el Art. 43 de la Ley de Educación Superior. En efecto, las Ingenierías acreditadas son: Materiales,

<sup>2</sup> A partir de 2011 la carrera depende académica y administrativamente del IDAES, que antes era compartida con la EH.

<sup>3</sup> Las recientes ingenierías Ambiental, Biomédica, en Telecomunicaciones e Industrial fueron acreditadas provisoriamente a los efectos del reconocimiento oficial del título.

Electrónica<sup>4</sup>, Ambiental, Biomédica, Telecomunicaciones e Industrial. Es destacable que la Ingeniería en Materiales obtuvo en el año 2010 la segunda evaluación consecutiva con el máximo nivel de acreditación por parte de la CONEAU.

## II.2. Formación de pregrado y grado en la UNSAM

### *II.2. A. El sistema de ingreso a la Universidad*

El ingreso a las carreras de pregrado y grado de la UNSAM está definido por el Reglamento General de Alumnos, que establece como requisito la aprobación del Curso de Preparación Universitaria (CPU). Este curso presenta una estructura curricular, carga horaria y duración particular en cada una de las distintas Unidades Académicas y, en algunos casos, difiere según las carreras de una misma Escuela o Instituto, siendo la única materia común del CPU, Introducción a los Estudios Universitarios.

Según la encuesta a estudiantes, el CPU está identificado por muchos de ellos como una etapa importante y distintiva para la vida universitaria<sup>5</sup>. De esta instancia destacan el trato personalizado y las orientaciones recibidas en los primeros días en la Universidad. En el año 2010 ingresó el 55% del conjunto de los aspirantes que se inscribieron a la Universidad, mientras que en el año 2011 lo hizo el 59%, pero con diferencias entre las UUAA: a la ECyT ingresó solo un 31% de los aspirantes inscriptos, mientras que la EEyN y el ICryM y la EH fueron cerca del 60%. Si se computa a quienes efectivamente cursaron y concluyeron el CPU estos valores resultan muy superiores, alcanzando en la ECyT al 50%, en ICryM al 80 % y EH al 90%.

En la estructura del CPU, las UUAA realizaron actividades tendientes a mejorar la tasa de ingreso, implementando acciones tutoriales y de acompañamiento a los estudiantes desde el tramo inicial de su preparación. Las indagaciones realizadas a estudiantes de grado que completaron el CPU, indican un alto grado de conformidad con dicho curso. El 80% de los estudiantes asocian al CPU preponderantemente a una instancia introductoria a la carrera y como

---

<sup>4</sup> La Ingeniería Electrónica obtuvo una acreditación por tres años.

<sup>5</sup> Cabe destacarse que la encuesta al claustro estudiantil sólo fue realizada a aquellos estudiantes que aprobaron el CPU. UNSAM, Secretaría Académica. Informe "Encuesta a Estudiantes".

fueron fuente de elementos para la vida universitaria, en particular en EH y EEN y en los institutos ITF e IDAES. En menor medida se lo reconoce como instancia de ampliación de conocimientos en áreas específicas. En definitiva, el ingreso a las carreras de pregrado y grado a la UNSAM cumple con las funciones y requisitos que cada Escuela e Instituto le atribuyen y es aceptado favorablemente por los estudiantes.

En el período evaluado y de acuerdo a lo establecido en el 2º objetivo del Plan estratégico, se realizaron diferentes acciones tendientes a fortalecer el vínculo con el sistema educativo, en particular con el nivel medio, en tanto actor clave en la formación del futuro estudiante. En la encuesta a los profesores de las carreras de grado, el 67% de ellos considera que la formación previa de los estudiantes recibida en el nivel secundario constituye una dificultad para el buen rendimiento en los estudios universitarios.

La UNSAM generó acciones para difundir sus actividades y mejorar la tasa de ingresantes desarrollando programas y acciones desde la Universidad en su conjunto, las Unidades Académicas, los Programas de la Unidad Central o desde las políticas nacionales diseñadas para este espacio. En los últimos tres años aumentó cuantitativa y cualitativamente la vinculación con las escuelas secundarias, cuya continuidad constituye una fortaleza para la incorporación de los estudiantes a la vida universitaria.

## ***II.2. B. Matrícula estudiantil de carreras de pregrado y grado***

Considerando la actual estructura académica de la UNSAM, es conveniente analizar las carreras de pregrado y grado según su nivel, modalidad y lugar donde se ofrecen:

- Fuente: Secretaría Académica, con base en SIU Araucano. Según su nivel: en estudios de pregrado, grado y posgrado,
- Según su modalidad: en ciclos de complementación curricular de dos años de duración con requisitos especiales de ingreso, y en carreras de ciclo completo de cuatro o más años de duración,
- Según el lugar donde se ofrecen: en oferta central, si se dictan en sedes de la UNSAM, y en oferta *convenida* si es en sedes de las instituciones con las que se han realizado convenios.

En la Tabla II.1 puede mostrarse la matrícula de los estudiantes activos de grado y pregrado a diciembre de 2011, según modalidad y lugar de la oferta.

La UNSAM se propuso incrementar el número de estudiantes en las carreras de ciclo completo y, a la vez, concentrarlos en la sede central. Los dos gráficos que se presentan a continuación (Gráfico II.1 y Gráfico II.2) muestran los avances logrados en ambos objetivos.

El Gráfico II.2 confirma la tendencia a la incorporación de estudiantes a las carreras ofrecidas en sedes propias de la UNSAM, observándose incrementos de 85% y de 119 % en el número de estudiantes activos y de nuevos inscriptos, respectivamente, entre los años 2006 y 2011. Por otro lado, el número de nuevos inscriptos en sedes conveniadas registró un decrecimiento de 30% en el mismo periodo.

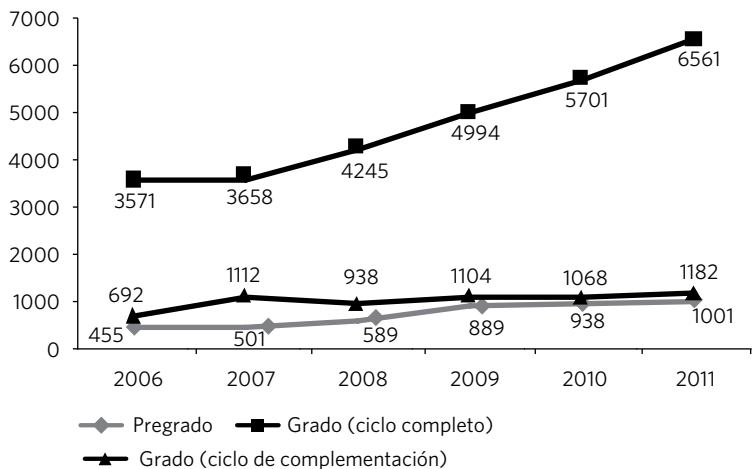
Por otra parte, teniendo en cuenta lo formulado en el 3º objetivo del Plan estratégico en este periodo aumentó el número de ingresantes concentrándose en dos áreas: a) Ciencias Sociales y Humanas y b) Ciencias Básicas y Aplicadas. En Sociales los nuevos inscriptos crecieron del 60% al 71% mientras que en las carreras de Ciencias Básicas y Aplicadas se experimentó un incremento de 12% al 22%. La disminución del porcentaje de los ingresantes a carreras de Ciencias de la Salud está asociado a la finalización del dictado de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría en la sede conveniada de la Fundación Gran Rosario.

	Pregrado	Grado			Total General
		Ciclo Completo	Complementación Curricular	Total Grado	
<b>Oferta Central</b>	1001	6561	1182	7743	8744
<b>Oferta en convenios</b>	655	1673	1515	3188	3843
<b>Total</b>	1656	8234	2697	10931	12587

Fuente: Secretaría Académica en base a SIU Araucano.

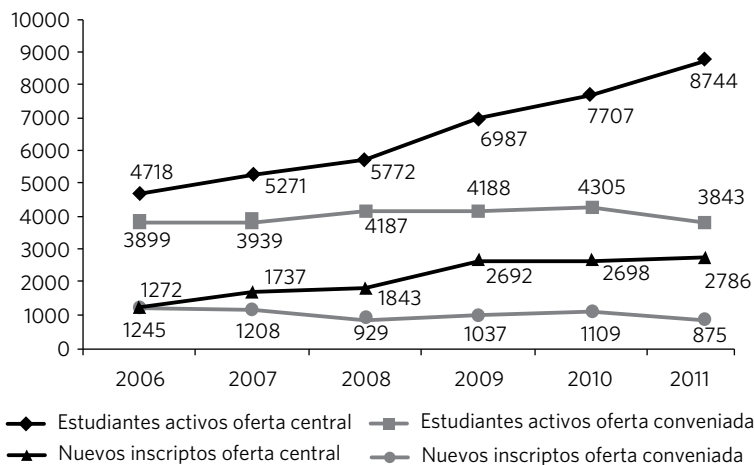
Tabla II.1. Matrícula de estudiantes activos de pregrado y grado según modalidad y lugar de oferta. Año 2011.





Fuente: Secretaría Académica en base a SIU Araucano.

Gráfico II.1. Evolución de estudiantes activos de la oferta Central por nivel y modalidad, UNSAM, 2006-2011.



Fuente: Secretaría Académica, con base en SIU Araucano.

Gráfico II.2. Evolución de estudiantes y nuevos inscriptos de pregrado y grado según lugar de oferta UNSAM, 2006-2011.

La evolución de la matrícula ha sido acorde a las líneas generales del resto del sistema universitario argentino, con un crecimiento sostenido de las carreras de Ciencias Sociales de alrededor del 67%, fundamentalmente en el área de Administración de Empresas y tuvieron una incidencia menor en el crecimiento de la matrícula las carreras de grado de Ciencias Básicas y Aplicadas I que pasaron del 10% en 2006 al 17% en el 2011.

En síntesis, producto de la ampliación de la oferta y de las diversas acciones antes mencionadas, la UNSAM incrementó significativamente el número de ingresantes a las carreras de pregrado y grado en todas sus sedes. Este crecimiento fue sostenido y alcanzó en seis años un 45,5% para toda la Universidad. Por su parte, se puede observar que la matrícula estudiantil registró un incremento global similar de 46% en el período, habiendo aumentado el número de estudiantes de 8.617 a 12.587.

Finalmente, en la Tabla II.2 se observa la distribución de la matrícula según Unidad Académica, a diciembre de 2011.

### ***II.2.C. Características de la población estudiantil de pregrado y grado. Valoración de los procesos formativos.***

La distribución de la población estudiantil de la UNSAM por sexo muestra que el 60% son mujeres. Esta característica responde a la del sistema universitario argentino donde se destaca una mayor participación de mujeres en este nivel educativo. La matrícula masculina predomina en el área de Ciencias Básicas y Aplicadas (67%), mientras que la población femenina lo hace en las áreas de Ciencias Sociales y Humanas (62%) y Ciencias de la Salud (67%). En cuanto a la edad de la población estudiantil de la Universidad, se observa que el 36% tiene entre 17 y 24 años, mientras que el 38% y 23% pertenecen a las franjas etarias comprendidas entre los 25 y los 34 años y la de más de 35 años, respectivamente.

El cuerpo estudiantil de la UNSAM está fuertemente vinculado al mercado de trabajo. Ocho de cada diez estudiantes de grado trabaja y la mitad de ellos ocupan más de 35 horas semanales en esas actividades. Entre el 60% y el 70% de los estudiantes de la EPyG y EEyN muestran niveles de inserción en empleos de más de 35 horas. Ese registro aumenta en los casos de los estudiantes del ITF, donde esa población estudiantil representa más del 80 %.

Unidad Académica	Total	pregrado	grado (ciclo completo)	grado (ciclo de complementación)
<b>Total UNSAM</b>	<b>12.587</b>	<b>1656</b>	<b>8234</b>	<b>2697</b>
Escuela de Economía y Negocios	4.058	573	2867	618
Escuela de Humanidades	2.884	-	1423	1461
Escuela de Ciencia y Tecnología	1.462	617	810	35
Escuela de Política y Gobierno	869	-	590	279
Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento	1.892	82	1506	304
Instituto de Investigaciones Biotecnológicas	517	31	486	-
Instituto de Altos Estudios Sociales	506	-	506	-
Instituto Tecnológico Ferroviario Scalabrini Ortiz	331	331	-	-
Instituto de Tecnología Prof. Jorge Sabato	46	-	46	-
Instituto de Tecnología Nuclear Dan Beninson	13	13	-	-
Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental	9	9	-	-

*Nota: Los 486 alumnos de la Licenciatura en Biotecnología cursan el ciclo básico de la carrera en la ECyT. Los mismos se computan al IIB para evitar su duplicación.*

Tabla II.2. Estudiantes activos de pregrado, grado (ciclo completo) y grado (CCC) por unidad académica en año 2011, UNSAM.

La proporción de estudiantes que reciben becas en carreras de grado alcanza el 6% y se aproxima al 10% en la EPyG, ECyT, e IDAES. En el IS y en el IIB se observan altos niveles de población estudiantil que no trabaja o tienen empleos parciales. En el caso del IS esto está favorecido por la cobertura de los sistemas de becas. Más allá de la inserción actual en el mercado de trabajo, se observa una generalizada percepción favorable sobre a la vinculación de los contenidos de las carreras respecto del mundo laboral.

La encuesta a alumnos reveló que el porcentaje de estudiantes que no estaban cursando ninguna asignatura durante el segundo semestre de 2010 alcanzaba a más de un cuarto del total. Si bien la mayoría de ellos espera retomar sus clases en el próximo año, un tercio no lo tiene planeado. Este panorama general presenta diferencias entre distintas UUAA, pero el problema es reconocido por la UNSAM como una franja potencial de deserción y ante ello las UUAA han desarrollado acciones de tutorías y acompañamiento.

Asimismo, se observa que el 28% de los estudiantes se encuentran cursando solo una o dos asignaturas. En aquellas UUAA donde la carga horaria contempla el cursado simultáneo de tres o más materias, esos valores muestran un proceso de rezago respecto de la duración teórica de las carreras. Las Unidades Académicas cercanas a dichos valores son la EH y el ITF, mientras que la EPyG y el ICRyM registran un mayor nivel de cursantes de tres o más asignaturas.

Los estudiantes de grado han tipificado distintos tipos de obstáculos que interfieren en el avance en la carrera. El más frecuente se refiere a la falta de oferta de materias correlativas, particularmente en estudiantes de grado de la ECyT, IIB, EPyG, ICRyM, ITF e IDAES. En segunda instancia, el horario de las cursadas (con énfasis en IIB, ECyT, ICRyM); luego, la carga horaria de las materias (con núcleo en el IIB y la ECyT) y en menor medida, se mencionan la frecuencia de cursada, el nivel de exigencia y las cuestiones económicas<sup>6</sup>.

Por otra parte, existe una marcada disparidad en el rendimiento académico de los estudiantes de pregrado y grado que cursan carreras en la sede central y aquellos que lo hacen en sedes conveniadas, quienes aprueban una mayor cantidad de materias y presentan un índice de graduación más alto respecto de los de la oferta central. Esto genera un interrogante sobre la calidad de los procesos formativos en la oferta conveniada.

Las carreras que se dictan en la sede central cuentan con docentes investigadores en su disciplina, con recursos como la Biblioteca Central y aulas virtuales del Programa + Campus, etc., mientras que en la mayoría de las experiencias conveniadas no se dispone de los mismos recursos. En 2008, un relevamiento realizado sobre carreras en situación de convenio indicó que la mayoría de los docentes no pertenecen ni dependen de la UNSAM, lo que genera procesos heterogéneos de formación en cuanto a los estándares de

---

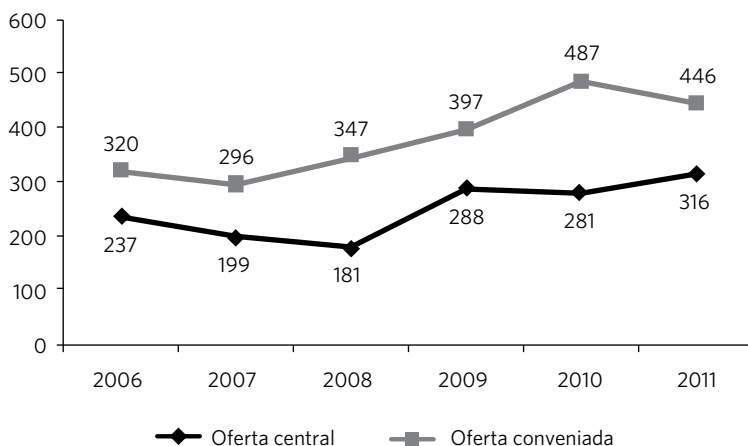
<sup>6</sup> Con alguna distinción entre UA.: En el IIB los de problemas identificados superaron el promedio de la Universidad, salvo en el que refiere al factor económico.)

40

calidad que estas carreras ofrecen. Teniendo en cuenta lo planteado, en el corto plazo se revisarán paulatinamente las condiciones de las actividades académicas que se realizan mediante convenios institucionales, para asegurar la calidad de los procesos formativos de toda la Universidad.

El Gráfico II.3 muestra la evolución del número de egresados de los niveles de pregrado y grado entre los años 2006-2011 segmentados según *oferta central* y *oferta conveniada*. En ese periodo, el 60% de todos los egresados de carreras de pregrado y grado que produjo la Universidad cursó sus estudios en sedes *conveniadas*.

En base a las encuestas realizadas con docentes y estudiantes puede advertirse que unos y otros manifiestan un buen grado de aprobación de las distintas dimensiones académicas analizadas. Los estudiantes valoran positivamente la formación recibida, el nivel académico de los profesores, el acceso directo a las autoridades, el trato personalizado entre docentes y estudiantes y el prestigio de la Universidad en el mundo académico. Asimismo, destacan todas las acciones tendientes al acompañamiento de los estudiantes en los distintos tramos de la formación.



Fuente: Secretaría Académica en base a datos del SIU Araucano

Gráfico II.3 Evolución de egresados pregrado y grado por lugar de oferta. UNSAM, 2006-2011.

La evaluación general que los estudiantes realizan de sus docentes, como de sus clases, registra un alto nivel de aceptación, postura que también alcanza al grado de cumplimiento de los programas de las asignaturas. En las UUAA se realizan encuestas periódicas a los estudiantes sobre la enseñanza, cuya formulación y análisis de resultados no son semejantes para el conjunto de la Universidad. Casi la totalidad de profesores y auxiliares valora positivamente este tipo de indagaciones sobre la enseñanza.

Si bien en general profesores y estudiantes consideran que la formación académica se adecua a los objetivos propuestos por la Universidad, la demora en la culminación de los estudios es dispar, como se refleja en los índices que expresan la relación entre la duración teórica y la duración real de las carreras, extendiéndose en algunos casos hasta casi el triple de la duración prevista en el plan de estudios.

La cuestión de la deserción ha sido enfrentada por algunas UUAA con un seguimiento estrecho de los estudiantes en el tramo final de la carrera de grado, lo que ha aumentado la cantidad de graduados. Tres cuartas partes del claustro docente califican como “bueno” o “muy bueno” el rendimiento de los estudiantes mientras que el 20% lo califica como “regular”.

La internacionalización de la actividad académica se ha fortalecido e institucionalizado, lo que se evidencia en la presentación anual de proyectos específicos a convocatorias de la SPU y en los resultados positivos que se obtienen, como también en la firma de convenios con Universidades del extranjero. El número de alumnos de intercambio en UNSAM ha crecido sustantivamente, sin embargo resulta necesaria una definición conjunta de prioridades temáticas y geográficas de las relaciones de la universidad con el exterior, como también mecanismos formales para el registro y evaluación de la actividad.

Desde la creación de la UNSAM hasta diciembre de 2011 se han graduado 9.953 personas: 1.362 de pregrado, 6.123 de grado y 2.468 de posgrado. El peso relativo que tienen las Ciencias Sociales y Humanas en los nuevos inscriptos y en los estudiantes activos, encuentra también su correlato en la distribución de egresados de pregrado y grado por área de conocimiento. En este sentido, en el año 2011, el 43% de los egresados de estos niveles provino de carreras de Ciencias Sociales y Humanas, mientras que el 40% y 17% restantes a carreras de Ciencias de la Salud y Ciencias Básicas y Aplicadas, respectivamente.

	Total	Nivel		
		Pregrado	Grado	Posgrado
Egresados	9.953	1.362	6.123	2.468

Fuente: UNSAM, Secretaría Académica

Tabla II.3. Egresados según nivel. UNSAM, años 1994-2011

Años	2007	2008	2009	2010	2011
Cargos docentes	1.798	1.742	1.625	1.884	1.622

Fuente: UNSAM, Secretaría Académica con base en SIU Pampa.

Tabla II.4. Evolución de cargos docente por año. UNSAM, años 2007-2011.

	Profesores	Auxiliares	Apoyo	TOTAL
Ciencias Básicas y Aplicadas	327	322	2	651
Ciencias de la Salud	52	23	9	84
Cs. Sociales y Humanas	501	145	17	663
<b>TOTAL</b>	<b>880</b>	<b>490</b>	<b>28</b>	<b>1.398</b>

Fuente: UNSAM, Secretaría Académica con base en SIU Pampa.

Tabla II.5. Distribución cargos docentes de UUA por categoría y área de conocimiento. UNSAM Año 2011.

	Ordinario	Interino	Contratado	Ad-honorem	TOTAL
Ciencias Básicas y Aplicadas	138	399	77	37	651
Ciencias de la Salud	28	34	21	1	84
Ciencias Sociales y Humanas	294	199	141	29	663
<b>TOTAL</b>	<b>460</b>	<b>632</b>	<b>239</b>	<b>67</b>	<b>1.398</b>

Fuente: UNSAM, Secretaría Académica con base en SIU Pampa.

Tabla II.6. Distribución cargos docentes de UUA por carácter y área de conocimiento. UNSAM, Año 2011.

## II.3. Composición del cuerpo docente

En diciembre de 2011 el cuerpo académico de la UNSAM estaba compuesto por 1.622 cargos, número que ha sido relativamente estable a lo largo de los últimos años. Esto puede verse en la Tabla II.4 en la que se verifica que el número de cargos docentes disminuyó un 10% entre 2007 a 2011.

Del total de 1.622 cargos docentes, 1.398 están asignados a las Unidades Académicas, de los cuales 880 corresponden a cargos de profesores, 490 a cargos de auxiliares y 28 a profesores de extensión y personal de apoyo técnico, que se distribuyen por área de conocimiento según se muestra en la Tabla II. 5. Los 224 cargos docentes restantes están asignados de la siguiente manera: 148 a la Unidad Central, 16 cargos al Taller TAREA y 60 a la Unidad Académica de las Artes.

Considerando el total de las UUAA se observa que el 63% de los cargos docentes corresponde a profesores, con diferencias entre las áreas de conocimientos: en Ciencias Sociales y Humanas asciende al 75%, mientras que en las de Ciencias Básicas y Aplicadas y en Ciencias de la Salud representan el 50% y 62% respectivamente.

Respecto al carácter de las designaciones de los cargos, el 33 % de los docentes accedieron a sus cargos mediante concursos ordinarios, mientras que los docentes interinos representan el 45 %. Los restantes cargos docentes corresponden a contratados (17%) y en menor medida a docentes de carácter ad-honorem (5 %).

Son destacables las acciones generadas por la Universidad durante el año 2010 para regularizar la situación del cuerpo de profesores. En el marco de un Contrato Programa firmado con la SPU, se aprobó la sustanciación de 238 cargos de los 261 propuestos para ese año. Esta decisión genera un impacto positivo en la consolidación de la actividad universitaria.

La distribución de los cargos por dedicación de acuerdo a las diferentes áreas del conocimiento en la UNSAM (Tabla II. 7) muestra una notable homogeneidad interna. En términos generales predominan los cargos simples, concentrando el 71%; entre los restantes, el 16 % son cargos de dedicación semi-exclusiva; mientras el 7 % son de dedicación exclusiva. Sin embargo, hay que destacar que un subconjunto particularmente importante de docentes con cargos en las unidades académicas (43%) tienen dedicaciones exclusivas y/o participan en proyectos de investigación acreditados o financiados que tienen



44

como lugar de ejecución a la UNSAM u otras instituciones (CONICET, CNEA, INTI, INTA, otras) con las cuales se tienen convenios para realizar actividades académicas y de investigación y desarrollo.

Si bien el conjunto de la Universidad considera que la dedicación simple de los cargos no favorece una óptima actividad universitaria, la mayoría de los cargos que hasta el presente se prevén concursar tienen esta dedicación. Esta situación se ve reflejada en los concursos solicitados del año 2010, ya que de los 261 cargos previstos en el Contrato Programa, 200 fueron asignados con dedicación simple, 25 con semi-exclusiva y 36 con dedicación exclusiva. La dedicación del cuerpo de profesores y auxiliares constituye un aspecto a mejorar y se deberá tener en cuenta además las diferentes estrategias que implemente la UNSAM a mediano plazo para fortalecer sus procesos formativos.

En el cuerpo docente de la UNSAM existe una proporción importante con formación en el nivel de posgrado, que en conjunto representa el 46 % de los docentes. De estos docentes con posgrado, el 30 % tiene doctorado el 10,3%, maestría y el 6,4%, especialización (Gráfico II.4.). Las UUAA con mayor proporción de docentes con titulación doctoral son los institutos IIB (60 %), IDAES (58 %), IIIA (51 %), IS (48 %), y la ECyT (44%). En cuanto a las otras tres Escuelas, las mismas poseen características diferentes en referencia a la suma de docentes que adquirieron doctorados y maestrías: en la EPyG esa agrupación representa el 57 %, en EH el 41 % y en EEyN el 24,5 %. Asimismo, existe un conjunto de docentes con nivel de maestría o doctorado incompleto

	Exclusiva	Semi-exclusiva	Simple	Extensión, otras dedicaciones	TOTAL
<b>Ciencias Básicas y Aplicadas</b>	43	98	497	13	651
<b>Ciencias de la Salud</b>	6	22	47	9	84
<b>Ciencias Sociales y Humanas</b>	50	107	448	58	663
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>227</b>	<b>992</b>	<b>80</b>	<b>1398</b>

Fuente: UNSAM, Secretaría Académica con base en SIU Pampa.

Tabla II.7. Distribución cargos docentes por dedicación y área de conocimiento. UNSAM, Año 2011.

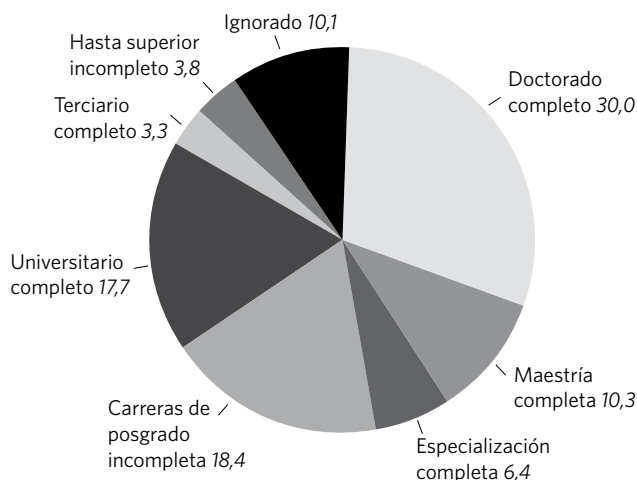
(16 %), comprendiendo tanto a quienes abandonaron la cursada como a quienes se encuentran cursando actualmente.

En relación a las actividades que desarrollan los docentes en la Universidad, el 73% manifiesta desempeñarse en docencia de grado y el 31% de posgrado<sup>7</sup>. Casi el 30% realiza actividades de investigación relacionadas con el cargo docente y, en menor medida, actividades de gestión y extensión. Además, más de la mitad del cuerpo de profesores y auxiliares realiza otras actividades remuneradas fuera de la UNSAM.

En los distintos relevamientos, los docentes destacan aspectos positivos que configuran la identidad de la UNSAM: el buen posicionamiento frente a otras Universidades de la región, el prestigio adquirido desde sus inicios en el desarrollo de todas sus funciones, la diversificación de sus actividades y la relación personalizada entre sus integrantes -docentes, estudiantes, autoridades y personal administrativo- y el rendimiento de los estudiantes.

No obstante, consideran necesaria una mejor comunicación institucional, ya que numerosas actividades necesitan ser difundidas entre sus miembros,

<sup>7</sup> Debe tenerse en cuenta que el nivel de respuesta del Censo Docente en las UUAA fue del 78%.



Fuente: UNSAM, Censo docente 2010, Autoevaluación institucional 2010/2011.

Gráfico II. 4. Docentes según máxima titulación. UNSAM, 2011 (%)

como también en la comunidad en general. Otro de los temas pendientes es la conexión entre diversas áreas de la Universidad, la consolidación de algunos espacios físicos, de recursos informáticos y la revisión de las pautas para la selección y evaluación de los docentes. Sobre este último punto particular, la UNSAM cuenta con un Reglamento de Concursos (Res CS 14/09), modificado en el año 2009 y un Reglamento de Evaluación de docentes ordinarios (Res. CS 37/06), este último con implementación parcial, dado que en el período estudiado se observan retrasos en su ejecución.

## II.4. La formación de posgrado en la UNSAM

### *II.4.A. Caracterización de la oferta académica de posgrado*

A diciembre de 2010, la UNSAM contaba con 55 carreras de posgrado vigentes. Desde el inicio del nivel de posgrado, en el año 1994, el crecimiento de la oferta ha sido continuo. De las 98 carreras de posgrado creadas en la UNSAM desde sus inicios, casi un 35% hoy no están activas ni vigentes, algunas fueron discontinuadas y otras nunca fueron implementadas. De las carreras creadas durante los últimos cinco años, sólo una ha sido discontinuada y otra no implementada.

El importante número de Maestrías fue y continúa siendo una característica saliente de la formación de posgrado en la UNSAM. Asimismo, en los últimos años las Especializaciones fueron ganando peso relativo dentro de la oferta. El número de Doctorados también creció entre el año 2001 y el 2010, pasando de tres Programas a nueve, en las disciplinas que tienen áreas de investigación consolidadas.

Al finalizar la Autoevaluación, la distribución de los posgrados por área disciplinaria es el siguiente: Ciencias Sociales el 45%; Ciencias Humanas el 20%; Ciencias Básicas y Aplicadas 31% y Ciencias de la Salud 4%. En relación al área de conocimiento, la oferta académica fue modificándose a lo largo de los años. La UNSAM tuvo en sus orígenes un perfil fuertemente orientado hacia las Ciencias Básicas y Aplicadas en vinculación con la estrategia institucional de asociatividad llevada a cabo con instituciones de trayectoria en investigación y desarrollo en las mencionadas áreas. Entre 2003 y 2010 ese perfil fue cambiando, hasta el año 2003 la oferta en las áreas mencionadas alcanzaba aproximadamente el 50%, proporción que luego fue disminuyendo paulatinamente y en la actuali-

dad se ubica en el 31%. Como contrapartida, las ofertas de posgrado en el área de Ciencias Sociales y Humanas van incrementando paulatinamente durante todo el período. Este rumbo se potenció claramente a partir del año 2006 con la creación de carreras de grado y posgrado en esas áreas. Confirmando esta tendencia durante los años 2010-2011 se crearon 10 nuevos proyectos: siete en el área de Ciencias Sociales y Humanas y tres en Ciencias Aplicadas.

En los últimos años se han implementado políticas académicas respecto a los estándares de calidad de la oferta de posgrado, que sirvieron para monitorear la formación en todas las áreas. De las 55 carreras activas en diciembre de 2010, 47 han sido acreditadas por la CONEAU, siete proyectos continúan en trámite y una no ha sido presentada.

De las 47 carreras acreditadas, 10 tienen categoría A (Excelente), 10 categoría B (Muy Buena), 11 categoría C (Buena) y 16 carreras de la oferta vigente han sido acreditadas sin categorización. Las restantes carreras fueron presentadas para su acreditación y se encuentran actualmente en trámite.

Si se relaciona la categoría y el área disciplinar se observa en general que la categoría más alta se encuentra en las carreras de Ciencias Aplicadas y Básicas: siete de las 10 carreras con categoría "A" corresponden a estas áreas y las restantes tres pertenecen a Ciencias Sociales. En este área hay predominio de

	A	B	C	Sin categorizar	En trámite	No presentada	Total
Ciencias Básicas y Aplicadas	7	2	1	4	4	-	18
Ciencias Sociales	3	8	5	9	-	-	25
Ciencias Humanas	-	-	3	3	3	1	10
Ciencias de la Salud	-	-	2	-	-	-	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>55</b>

Fuente: Secretaría Académica. UNSAM.

Tabla II.8. Situación de carreras de posgrado ante CONEAU por área de conocimiento. UNSAM. Año 2010.

Categoría "B" (8 carreras sobre 10 con esta categoría). En las Ciencias Humanas y Ciencias de la Salud las carreras tienen en su mayoría categoría "C".

La UNSAM cuenta con nueve Programas de doctorado, cuatro de ellos pertenecen a las Ciencias Básicas y Aplicadas (Doctorado en Ciencia y Tecnología-Mención Materiales; Doctorado en Biología Molecular y Biotecnología; Doctorado en Ciencia y Tecnología - Mención Física y Doctorado en Ciencia y Tecnología - Mención Química) y se encuentran activos desde los primeros años de la Universidad y todos ellos han sido acreditados con la categoría A por la CONEAU. En el área de las Ciencias Sociales y Humanas, el Doctorado en Antropología Social ha sido acreditado con la categoría Bn. Los otros tres creados en este período (Doctorado en Filosofía, Doctorado en Sociología y Doctorado en Historia) están siendo evaluados para su categorización y el Doctorado en Ciencia Política (2003) no solicitó categorización en su proceso de acreditación por la CONEAU.

#### ***II.4.B. Población estudiantil y egresados de posgrado en la UNSAM***

En el año 2010 se registra un total de 2.098 estudiantes activos de posgrado, lo que constituye alrededor del 15% de la matrícula total de la Universidad. El número de estudiantes de posgrado se ha triplicado entre los años 2006 y 2010 (Tabla II.9.).

Más de la mitad de los alumnos de posgrado cursan carreras de Ciencias Sociales (50%) y Ciencias Humanas (14%), en concordancia con la distribución de la oferta en ese tipo de carreras que alcanza al 65%. Las Ciencias Básicas y Aplicadas concentran el 29% del estudiantado. Esta distribución de la matrícula confirma el perfil que en la actualidad presenta la UNSAM a nivel de posgrado. Como muestra la Tabla II.10. los estudiantes de posgrado se distribuyen en forma heterogénea entre las Unidades Académicas, concentrando tres de ellas el 60% de la matrícula de posgrado (IDAES, Escuela de Política y Gobierno y Escuela de Humanidades).

En los últimos años se ha incrementado el número de estudiantes extranjeros que vienen a cursar carreras de posgrado a nuestro país. En la actualidad en la UNSAM hay 302 alumnos, lo que constituyen el 13% de la matrícula de posgrado. De cada diez alumnos extranjeros, siete vienen a estudiar Maestrías y

ocho de cada diez vienen a estudiar carreras de Ciencias Sociales y Humanas. La Escuela de Humanidades concentra la mayor proporción de alumnos extranjeros (21%) en relación a su matrícula. Le siguen las carreras del IDAES en las que la proporción de extranjeros alcanza al 17%, y luego el Instituto Sabato y la Escuela de Política y Gobierno, ambos con un 16% de alumnos extranjeros.

Área de conocimiento	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Total UNSAM</b>	<b>767</b>	<b>783</b>	<b>1411</b>	<b>2001</b>	<b>2098</b>	<b>2258</b>
Ciencias Sociales y Humanas	400	540	1031	1307	1261	1435
Ciencias Básicas y Aplicadas	280	243	218	535	560	631
Ciencias de la Salud	87	-	162	159	277	192

Fuente: SIU Araucano

Tabla II. 9. Evolución de los estudiantes activos de posgrado según área de conocimiento. 2006-2011

Unidad Académica	Posgrado
<b>Total UNSAM</b>	<b>2.258</b>
Instituto de Altos Estudios Sociales	648
Escuela de Política y Gobierno	375
Escuela de Humanidades	359
Instituto de Investigaciones Biotecnológicas	199
Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento	192
Instituto de la Calidad Industrial	180
Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental	137
Instituto de Tecnología Prof. Jorge Sabato	89
Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas	44
Instituto de Tecnología Nuclear Dan Beninson	26
Escuela de Economía y Negocios	9

Fuente: Secretaría Académica en base a datos del SIU Araucano

Tabla II.10. Estudiantes activos de posgrado por unidad académica. UNSAM. Año 2011

La proporción de estudiantes que reciben becas es especialmente importante en el nivel de posgrado abarcando a casi cuatro de cada diez. Dentro de ese nivel, se destacan los casos del IS (72%) y la EPyG (50%). Del total de becas otorgadas, un 75% son becas de arancel total o parcial, mientras que el 23% de los alumnos becados tienen becas de estipendio total. Estas últimas se concentran en los doctorados, en primer lugar los de Ciencias Básicas (47%), luego los de Ciencias Aplicadas (25%) y Ciencias Sociales (24%). Con respecto a la fuente de financiamiento, cabe destacar que el 87% de las becas de estipendio total provienen de tres organismos: CONICET, AGENCIA y CNEA, en este orden.

Hasta diciembre de 2010 han egresado un total de 2.247 estudiantes de todas las carreras de posgrado, tanto activas como discontinuadas. El número de egresados de posgrado por año se ha ido incrementando lentamente a lo largo del período 1996 / 2010 –a diferencia de lo ocurrido en el grado que ha tenido un crecimiento más sostenido- y se ha mantenido relativamente estable en los últimos cinco años, ubicándose en alrededor de 200 por año. Por lo antedicho, ha disminuido el peso relativo del posgrado en el número total de graduados acumulados de UNSAM: en el año 2004 los graduados de posgrado representaban un 35% del total de egresados acumulados, mientras que en el año 2010 este porcentaje desciende al 25%.

La mayor parte de los egresados acumulados de posgrado pertenecen a las Especializaciones (65%), una tercera parte a las Maestrías (28%) y el 7% a Doctorados. Una alta proporción de egresados de posgrado de UNSAM proviene de las carreras de las Ciencias Aplicadas y Básicas (45%), al que le siguen las Ciencias Sociales y Humanas (29%) y luego las Ciencias de la Salud (27%).

Tanto en Especializaciones como en Maestrías, la duración real promedio de las carreras excede la duración explicitada en los planes de estudio. Esta situación se agudiza en el caso de las Maestrías, en las que el tiempo promedio para finalizar los estudios es de cinco años frente a los 2 años y medio establecidos en los planes de estudio. La duración real promedio de las Especializaciones es de dos años frente al año o año y medio fijado en los planes de estudios. Los Doctorados presentan en este aspecto una mejor situación, dado que la duración real no se aleja demasiado de la explicitada en los planes de estudio. Esta situación refleja probablemente el hecho de que una proporción alta de los doctorandos cuenta con becas de dedicación completa (CONICET, Agencia, entre otras) que les permiten y obligan a tener una dedicación full time a su formación de posgrado.

## II.5. Conclusiones

En síntesis, durante el último lustro la UNSAM pudo expandir y fortalecer su oferta educativa para la formación de grado y posgrado, especialmente en las áreas de ciencias aplicadas y ciencias sociales. Sus posgrados cumplen con los estándares de calidad necesarios para su acreditación. La mayoría de los mismos alcanzaron la máxima categorización, evidenciando niveles de excelencia académica fundamentalmente en la formación doctoral.

A pesar del carácter diversificado e innovador de sus carreras, se observa la necesidad de generar mecanismos de evaluación curricular comunes a toda la oferta de la Universidad para garantizar su pleno desarrollo y revisar la estructura académica basada en el conocimiento disciplinar. En este sentido, si bien tanto estudiantes como docentes evalúan favorablemente la actividad académica, el análisis del sistema de ingreso y sus resultados, el avance en los estudios y la tasa de graduación ponen de manifiesto la necesidad de continuar con las mejoras el proceso de enseñanza en los tramos iniciales y finales de las carreras. Asimismo, es necesario revisar de modo pormenorizado las ofertas conveniadas, para asegurar niveles de calidad.

En las consultas realizadas para esta autoevaluación, la mayoría de los graduados manifiestan haber recibido una muy buena formación académica tanto en el nivel de grado como en posgrado. Sin embargo, ellos reconocen algunas tareas pendientes, tales como trabajar para la vinculación de los estudiantes con el mundo laboral, la revisión de los contenidos de algunas carreras y la integración de los graduados a la Universidad.

En el período estudiado, se observa que una cantidad significativa (53%) del cuerpo de profesores y auxiliares que han sido censados tienen sus proyectos de investigación radicados y/o financiados por la Universidad. Este valor es particularmente destacable en Unidades Académicas como IIB e IDAES, con una participación mayor al 90% y 80%, respectivamente. Atendiendo a la necesidad de consolidación del cuerpo docente, aún está pendiente establecer criterios comunes entre las UUAA para la regulación de los aspectos relativos al trabajo docente, tales como cantidad de horas de docencia, dedicación a la investigación, entre otros.



# III. Investigación, innovación y transferencia tecnológica

## III.1. Políticas, estrategias y planes

Cumpliendo con los objetivos del Plan Estratégico Institucional, la UNSAM aprobó los lineamientos de la "Política de Investigación 2007-2010" (Res. Rect. N° 229/2007), en el que se proponen las acciones a desarrollar en ese periodo. La Secretaría de Investigación, como coordinadora de esas acciones y las UUAA, como ejecutoras de las mismas, se apropiaron del plan y a la vez comenzaron a desplegar un conjunto de estrategias, entre las que se incluyen:

- Promover la investigación mediante subsidios UNSAM: convocatorias 2005, 2006, 2007, 2008 y 2010.
- Estimular la participación de los investigadores en las convocatorias a subsidios internos y externos para lograr financiamiento.
- Avalar y estimular la presentación de estudiantes a becas de grado y posgrado otorgadas por otras instituciones como el CONICET, la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) y la CIC.
- Crear centros y laboratorios para contribuir a organizar y consolidar la realización de proyectos y programas por parte de los grupos de investigación.
- Dar libertad para establecer líneas de investigación propias y gestionar subsidios propios y en colaboración.
- Integrar a grupos de investigación ya existentes en instituciones asociadas (CNEA; CITEDEF) en áreas de pertinencia de la UNSAM.
- Estimular la incorporación de investigadores y becarios del CONICET y de otras agencias para que radiquen sus actividades en el campus de la Universidad.
- Incentivar la radicación de profesores dedicados a la investigación aumentando su dedicación.

- Estimular la participación de los proyectos de investigación y de sus investigadores en el Programa de Incentivos del Ministerio de Educación.

Para instrumentar esta política de investigación se creó el Consejo de Investigación dentro de la estructura organizativa de la UNSAM (Res. CS 89/2007); se confeccionó el Reglamento de Subsidios para Propuestas de Investigación (Res. CS 91/2008) y se modificó el Reglamento de Becas de Iniciación y de Posgrado (Res. CS 261/2008). Además, se instrumentó la aplicación del Manual de Procedimientos del Programa de Incentivos a los Docentes-Investigadores aprobado por Resolución del Ministerio de Educación N° 1879/08.

El Consejo de Investigación, integrado por el Secretario de Investigación y los Decanos de las UUAA, constituye el órgano de articulación de las políticas de investigación entre el Rectorado y las Escuelas e Institutos. Si bien en la estructura organizativa de la UNSAM está prevista la existencia de Secretarías de Investigación y Transferencia en las UUAA, cabe destacar que solamente en algunas de ellas han sido creadas y están en funcionamiento.

Por otra parte, en cuanto a las políticas de innovación y transferencia tecnológica, la formulación del Plan Estratégico intentaba organizar y reorientar los objetivos y consecuentemente las líneas de trabajo de la Secretaría del área, fortaleciendo la articulación de las distintas actividades, para lograr, que todas las acciones confluyan en una estrategia de gestión común.

Las estrategias y acciones propuestas comprendieron:

- Estimular el desarrollo de proyectos en los que participen en forma articulada distintas unidades académicas y grupos de investigación de la universidad.
- Integrar en algunos de estos proyectos a instituciones que conforman el sistema científico local (INTI, CNEA, CONICET, etc.)
- Desarrollar una estrategia de financiamiento para acceder, gestionar y asesorar a distintos grupos y áreas de la universidad, sobre un repertorio de líneas de financiamiento que representa prácticamente a la totalidad de instituciones de promoción de las actividades de C&T a nivel nacional y provincial.
- Realizar un seguimiento y análisis de la dinámica de las políticas nacionales de promoción de C&T, a fin de orientar las líneas de trabajo de la secretaria para acompañar este proceso.

- Realizar un estudio sobre la protección y aprovechamiento de la propiedad intelectual derivada de las actividades e investigación y desarrollo en la UNSAM. (Proyecto de reglamentación sobre los resultados de investigación y desarrollo tecnológico).
- Si la UNSAM avanza en el patentamiento de conocimientos y en la disposición de know how sobre procesos productivos, se deberá prever la creación de una organización que permita elaborar planes de negocio, programar inversiones, respaldar los intereses de los investigadores y, eventualmente, asociarse con terceros interesados en el desarrollo de procesos de inversión, es decir, formular Proyectos de constitución de empresas de base tecnológica.

## III.2. Características del cuerpo de investigadores

Las Escuelas e Institutos cuentan en sus planteles dedicados a tareas de investigación con: a) profesores y docentes auxiliares con dedicación exclusiva; b) investigadores del CONICET con lugar de trabajo en la Universidad; c) investigadores de instituciones de ciencia y tecnología asociadas que tienen acreditados sus proyectos en la Universidad; y d) becarios dedicados a la investigación.

La composición de los planteles de investigadores es diferente en cada una de las UUAA. En las Escuelas de CyT, de Humanidades y de PyG y en el 3iA, la composición es variada, contando en sus planteles con docentes con dedicación exclusiva e investigadores del CONICET. A su vez, la ECyT tiene un importante número de investigadores de la CNEA, y el 3iA de investigadores de la CNEA y del CITEDEF. En cambio, en la EEyN y el ICRyM, sus investigadores solo pertenecen a la UNSAM. En otras UUAA, como el IIB y el IDAES, es alto el porcentaje de investigadores del CONICET en relación al porcentaje de docentes dedicación exclusiva de la UNSAM. Por otro lado, en el IS sus investigadores provienen casi en su totalidad de la CNEA.

La Universidad tiene un total de aproximadamente 240 becarios-investigadores, de los cuales solamente un tercio poseen cargos docentes. La mayoría de los becarios pertenecen al CONICET (72 %) y, en menor proporción, a la ANPCyT (16 %). En la distribución por UA se destaca el IIB con 37 % de los becarios; el 3iA tiene 18 %; la EH, 17 %; el IDAES, 14 %; la EPyG, 9 %; las ECyT y EEyN tienen 4 % cada una.

Como parte de su política de vinculación, la UNSAM ha desarrollado una fuerte asociación con instituciones del área de ciencia y tecnología. Esta asociación se da particularmente con las instituciones que integran el Polo Tecnológico Constituyentes: CNEA, CITEDEF, INTI e INTA. Por tanto, una buena parte de los docentes de la UNSAM son a su vez investigadores de estas instituciones que tienen acreditados sus proyectos en la Universidad.

Como información adicional que contribuye a la caracterización del cuerpo de investigadores se presenta la Tabla III.1, que registra una parte de los datos extraídos del censo docente realizado a fines de 2010. Sobre un total de 1187 docentes de la UNSAM (aproximadamente un 78 %) que respondieron el censo, hay 605 docentes, es decir un 51 %, que participan en la realización de proyectos de investigación en el sistema científico-tecnológico nacional. La tabla presenta el número de docentes de las diferentes UUAAs distribuidos según el lugar de ejecución de sus proyectos de investigación. El 54 % realizan sus trabajos de investigación en la UNSAM, mientras que un 21 % lo realiza en las instituciones asociadas (CNEA, CITEDEF, INTI, INTA) a través de diferentes convenios específicos. El resto de los docentes ejecutan sus tareas de investigación en otras instituciones o universidades nacionales.

Respecto de la función o el carácter con el que los 605 docentes-investigadores participan en los proyectos de investigación, el censo docente revela que un 68 % de los mismos son investigadores formados, un 14% son becarios o asistentes, un 2% participa como técnicos y el 16% restante tiene otro grado de participación, incluidos los estudiantes.

### III.3. Proyectos de investigación y desarrollo

En la UNSAM se realizan proyectos de investigación y desarrollo que abarcan diferentes áreas: biotecnología y biología molecular, química, física, materiales, ciencias ambientales, ciencias aplicadas e ingeniería, tecnología biomédica, tecnología nuclear, matemática aplicada, economía, historia, filosofía, ciencia política, sociología, antropología, educación y artes. En estas disciplinas, la Universidad principalmente ofrece estudios de doctorado y otras titulaciones de grado y posgrado donde dichos proyectos se desarrollan.

Lugar de ejecución	TOTAL	UNSAM	CNEA, CITEDEF, INTI, INTA, otra	UBA	Otra Univ. Nacional	Otros
<b>Total</b>	<b>605</b>	<b>324</b>	<b>129</b>	<b>58</b>	<b>53</b>	<b>41</b>
<b>(%)</b>	<b>(100)</b>	<b>(54)</b>	<b>(21)</b>	<b>(10)</b>	<b>(9)</b>	<b>(6)</b>
ECyT	92	42	36	12	1	1
EEyN	35	28	-	2	5	-
EH	108	75	4	16	8	5
EPyG	56	30	-	7	13	6
IIB	115	84	12	2	3	14
3iA	29	9	18	-	2	-
IDAES	60	29	-	18	7	6
ICRyM	25	12	6	-	4	3
IS	55	-	45	1	5	4
IDB	7	-	5	-	2	-
INCALIN	4	-	3	-	1	-
ITF	2	-	-	-	1	1
Tarea	12	11	-	-	1	-
U. Arte	3	2	-	-	-	1
U. Central	2	2	-	-	-	-

Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, Censo Docente

Tabla III.1. Docentes de las UUAAs según el lugar de ejecución de sus proyectos de investigación. UNSAM, año 2010.

Las líneas de investigación, sus aplicaciones y los desarrollos tecnológicos se llevan a cabo en centros y laboratorios de las Unidades Académicas. La enumeración de los proyectos de investigación de la UNSAM vigentes al 31 de diciembre de 2010 y de los vigentes en el periodo 2011-2012 se presenta en el anexo F de este informe.

Los proyectos de investigación y desarrollo pertenecen a diferentes circuitos de acreditación y financiación, a saber:

- a) Programa de Incentivos a los Docentes-Investigadores del Ministerio de Educación.

58

- b) Líneas de financiamiento de la ANPCyT (PICT, PAE, PAV, PICTO, Start-up) y del CONICET (PID, PIP) obtenidas tanto por investigadores como por grupos.
- c) Subsidios de las convocatorias de la UNSAM para programas de investigación.
- d) Acreditación académica de la UNSAM pero sin financiación.

En el anexo F también podrán encontrarse listas que detallan los subsidios obtenidos por proyectos de investigación en el último quinquenio, en diversas convocatorias nacionales e internacionales.

La UNSAM contaba en el año 2010 con 200 investigadores categorizados dentro del Programa de Incentivos del Ministerio de Educación, cuya distribución por categoría y unidad académica se observa en la Tabla III.2.

La cantidad de proyectos acreditados en el programa de incentivos creció considerablemente en el periodo 2006-2010, pasando de 62 proyectos acreditados en 2006 a 86 proyectos en 2010. Este incremento se reflejó en un aumento en la participación de la UNSAM en el programa de incentivos en esos

Unidad académica	TOTAL	Cat. I	Cat. II	Cat. III	Cat. IV	Cat. V
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>24</b>	<b>37</b>	<b>66</b>	<b>31</b>	<b>42</b>
ECyT	57	9	14	19	9	6
EEyN	1	-	-	1	-	-
EH	25	2	6	10	6	1
EPyG	5		2	2		1
IIB	75	6	6	18	14	31
3iA	5	1	3	1	-	-
IDAES	7	1	1	5	-	-
ICRyM	1	-	-	1	-	-
IS	24	5	5	9	2	3

Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, Programa de incentivos, Secretaría de Políticas Universitarias

Tabla III.2. Distribución de docentes investigadores categorizados por unidad académica y categoría. UNSAM, Año 2010

años, pasó del 0,9% en 2006 al 1,4% en 2008 (aún no hay datos disponibles del total para los años 2009 y 2010).

A fines de 2010 había además siete proyectos acreditados en la UNSAM que no participaban del Programa de Incentivos del Ministerio de Educación. Sin embargo, estos proyectos fueron evaluados con idénticos criterios a los aplicados para aquellos proyectos que participaban del Programa.

En el periodo analizado se observa un incremento de dos indicadores: número de docentes categorizados y número de proyectos acreditados participantes del Programa de Incentivos, que reflejan el crecimiento de la actividad de investigación de la UNSAM en valores absolutos y relativos al sistema de UUNN. Cabe destacar que estos indicadores son considerados dentro del programa de pautas del CIN y de la SPU para la distribución presupuestaria del área Ciencia y Técnica de las UUNN.

## III.4. Articulación de la investigación con las carreras de grado y posgrado

Un importante porcentaje de las carreras de grado y posgrado están integradas a las actividades de investigación que se llevan a cabo en las UUAA de la universidad. En la enseñanza de grado, la vinculación se realiza a través de los contenidos de las materias del ciclo superior de las carreras, en la ejecución de trabajos prácticos en laboratorios de investigación y en la realización de tesinas de licenciatura o de trabajos finales de las ingenierías y de las tecnicaturas. Las UUAA propician el desarrollo de estos trabajos de investigación como parte integrante del proceso de estrategias de enseñanza y difusión de los contenidos propios de las materias. Si bien el alcance de los trabajos elaborados es variado, prevalecen publicaciones de circulación genérica, y constituyen un interesante material de intercambio entre cátedras, dentro y fuera de las Escuelas o Institutos. En algunas carreras de grado de reciente creación del área de Ciencias Sociales y Humanas, el grado de articulación con la investigación aún es incipiente porque dichas carreras todavía no han completado su ciclo curricular.

El impacto de los docentes-investigadores y de los grupos de investigación en las prácticas de enseñanza y de aprendizaje repercute en la calidad de los trabajos prácticos y en la actualización en los temas enseñados. Este hecho es aun

más visible en las materias más avanzadas, donde los estudiantes interactúan con los investigadores realizando, incluso, algunos trabajos prácticos en los laboratorios de investigación, o bien, con salidas de campo, estudios de casos y relevamientos estadísticos en los ámbitos de las ciencias sociales y humanas.

En la enseñanza de posgrado, particularmente en las maestrías y doctorados en donde los estudiantes culminan sus trayectorias académicas a través de la realización de tesis, el vínculo con la investigación es aún más evidente. La existencia de laboratorios, centros y gabinetes de investigación en las UUAA ofrece a los estudiantes de posgrado la posibilidad de incorporarse a los grupos o núcleos de investigación para realizar sus tesis dirigidos por profesores de la universidad y, en algunos casos, por profesores de otras instituciones. De esta forma, se puede distinguir que una parte muy importante de la fuerza laboral de los grupos de investigación está constituida por becarios que están realizando sus doctorados en su inmensa mayoría de la UNSAM, aunque no de manera excluyente.

### III.5. Centros de estudios e investigación

Desde la creación de la UNSAM todas las Escuelas y algunos Institutos fueron organizando sus actividades de investigación mediante la creación de centros. Los mismos son unidades organizativas reconocidas en el Estatuto de la universidad pero sin independencia funcional ni operativa. La estructura y tamaño (número de investigadores, becarios y asistentes) de los centros puede diferir aún dentro de una misma unidad académica. Sus responsables son llamados directores o coordinadores y la forma de elección de los mismos no es única ni está reglamentada.

Los centros no tienen presupuesto propio; funcionan en base a los recursos financieros que sus integrantes logran a través de fondos específicos -aprobados por el Consejo Superior en el presupuesto de la Universidad y adjudicados mediante convocatorias organizadas por la Secretaría de Investigación- y de fondos concursables externos a la universidad, en su mayoría de la ANPCyT y del CONICET.

Los informes de la mayoría de los Centros de las UUAA describieron las actividades, los integrantes y en algunos casos la producción de los centros, con la excepción de la EH, que detalló opiniones valorativas con críticas a la competitividad, la productividad y la constitución de algunos de sus centros. La evaluación sistemática de las actividades que realizan los centros es una tarea pendiente de la UNSAM.



En algunas UUAA las actividades de investigación están organizadas a través grupos o núcleos de investigación o laboratorios, otras están definidas mediante programas y en otros casos, como observatorios; finalmente, existen también docentes- investigadores que no forman parte de ninguna de estas unidades organizativas.

La ECyT cuenta con siete centros y un laboratorio; la EEyN tiene ocho centros y un observatorio; la EH tiene dieciséis centros y dos observatorios; la EPyG tiene seis centros; el 3iA y el IDAES, tienen un centro cada uno; además, este último cuenta con dos programas y cuatro grupos de investigación y el 3iA tiene varios grupos de investigación organizados en siete áreas. En cambio el IIB está organizado en veintisiete laboratorios y una unidad. Existen a la vez dos centros compartidos por dos UUAA, uno entre la ECyT y el 3iA, y otro entre las EEyN y EPyG.

Un centro que merece un renglón aparte, que combina actividades de investigación, de producción y de formación de posgrado es el Centro de Producción e Investigación en Restauración y Conservación Artística y Bibliográfica Patrimonial (CEIRCAB) denominado "Taller TAREA" que, dado su gran despliegue, durante el año 2011 se convirtió en un nuevo Instituto de la Universidad.<sup>1</sup>

En la mayoría de los centros y laboratorios se realizan principalmente actividades de investigación y en algunos se realizan actividades de extensión y de capacitación, o de vinculación, asistencia y transferencia tecnológica y en otros casos combinan sus actividades con la de formación de grado y de posgrado.

Dada la diversidad y tipos de Centros que existen, así como la ausencia de una normativa común, resulta recomendable que se desarrollen mecanismos sistemáticos de evaluación y coordinación de los Centros.

## III.6. Infraestructura y equipamiento

En el período se implementó una política activa para la radicación de equipos de investigación en el Campus Miguelete, que se concretó en el año 2010 albergando grupos de diversas disciplinas. Existen grupos de investigación que trabajan en diferentes sedes e instituciones y, en muchos casos, nuevos grupos incorpo-

---

<sup>1</sup> La Resolución Consejo Superior N° 208/11 crea, sobre la base del Centro TAREA, al Instituto de Investigaciones sobre Patrimonio Cultural como nueva Unidad Académica.

rados a la UNSAM no lo pueden hacer en forma óptima en las sedes existentes. Existen expectativas puestas en la instalación de los grupos de investigadores en los nuevos edificios que se están construyendo en el Campus, lo cual significará un impulso a la promoción de las actividades de investigación, ya que para su crecimiento se requiere de una infraestructura y equipamiento adecuados.

En el año 2008 se adquirieron equipos de envergadura que fueron otorgados a través de tres proyectos, dos por cada sede (San Martín y Chascomús) del IIB-INTECH y otro para el Centro de Estudios Ambientales (ECyT-3iA), presentados a la convocatoria de Proyectos de Modernización de Equipamiento de Laboratorios de Investigación (PME-2006) y subsidiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En general, la compra de equipamiento de menor envergadura -incluido el informático y en algunos casos de bibliografía- es realizada mediante subsidios individuales o grupales.

Para poder cumplimentar exitosamente todas las actividades de investigación de las UUAA es necesario aumentar y mantener el equipamiento de los laboratorios e informático. Generalmente los recursos asignados al mantenimiento o reparación de equipos en uso resultan escasos, lo que crea problemas particularmente para el desarrollo de investigaciones experimentales. LA UNSAM deberá atender estas necesidades por sí misma o estableciendo convenios con otras instituciones que colaboren al respecto.

### III.7. Recursos financieros

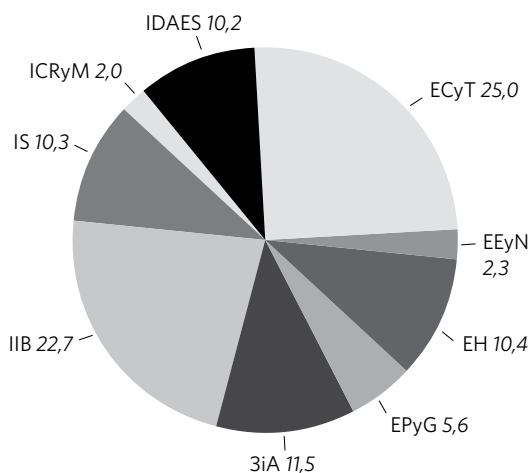
Las actividades de investigación (proyectos, programas, observatorios), las becas y el equipamiento asociado están subsidiados por una variada gama de fuentes de financiamiento de organismos nacionales e internacionales y de la propia Universidad.

La UNSAM contribuye anualmente a través de un fondo para subsidios y otro para becas de investigación. En el presupuesto correspondiente al año 2010, estos montos fueron de \$ 900.000 y de \$ 411.600, respectivamente. El fondo para subsidios se asigna a través de convocatorias abiertas concursables para los investigadores-docentes de la UNSAM.

En el periodo 2005-2010 se han otorgado 154 subsidios por un monto total de \$ 4.354.000, distribuidos entre las distintas UUAA según se muestra en

el Gráfico III.1. Los investigadores de la ECyT y del IIB recibieron cada uno en el orden de 40 subsidios, que significaron el 25 % y 23 % del total respectivamente. Los investigadores de la EH, del IDAES y del IS recibieron aproximadamente el 10 %; los de la EPyG recibieron 6 % y los de la EEyN y del ICRyM recibieron montos inferiores a \$ 100.000 que representaron el 2 % de los recursos asignados.

Asimismo, una parte significativa de los trabajos de investigación se financia con subsidios de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) y del CONICET, aportes de la CNEA y de un número importante de fundaciones y organismos internacionales como: Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), UNESCO, UNICEF, Unión Europea, Agencia internacional de Energía Atómica (AIEA), Mellon-LASA (Latin American Studies Association) EEUU; PNUD (Naciones Unidas); IDRC (Agencia canadiense) BID-OEA; Howard Hughes Medical Institute, EEUU; National Institutes of Health (NIH-EEUU); National Institutes of Health- Fogarty International Research Collaboration Award (FIRCA); Comunidad Económica Europea (CEE);



Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, Secretaría de Investigación

Gráfico III.1. Subsidios UNSAM recibidos según unidad académica. UNSAM, período 2005-2010

Organización Mundial de la Salud (OMS); Vital Probes, Inc. EEUU; Wetlands International-UICN, entre otros.

Otro recurso adicional de financiamiento que incide directamente en el desarrollo de las actividades de investigación, es la capacidad que tienen las UUAA de generar fondos propios realizando trabajos de asistencia técnica y consultorías mediante convenios con organismos de diferentes jurisdicciones del estado, empresas privadas, fundaciones y organizaciones no-gubernamentales.

Para el análisis de los fondos recibidos a través de las diferentes agencias de financiamiento, se clasificó la información teniendo en cuenta el siguiente criterio: se asignó como "UNSAM" cuando los responsables o directores de los proyectos son investigadores de la UNSAM o del CONICET con lugar de trabajo en la universidad; y como "Instituciones Asociadas" cuando los responsables de los proyectos son docentes de la UNSAM pero realizan sus actividades de investigación en CNEA, CITEDEF u otras, y/o cuando las instituciones beneficiarias de las subsidios hayan sido distintas a la UNSAM. Además, en los casos de proyectos que participan investigadores de dos o más UUAA, el monto adjudicado se asignó a la unidad académica a la cual pertenece el investigador responsable o director del proyecto.

La Tabla III.3 muestra la cantidad de proyectos de investigación beneficiados y los montos obtenidos por investigadores o grupos de cada unidad académica en las convocatorias 2005, 2008, 2009 y 2010 realizadas por el CONICET<sup>2</sup>. Puede verse que el monto total obtenido por los investigadores UNSAM/CONICET, por un lado, y el monto obtenido por los docentes UNSAM de las instituciones asociadas son similares, superando ligeramente \$ 1.830.000 cada uno. Existe una diferencia en la cantidad de proyectos subsidiados, siendo de 24 en el primer caso y de 12 proyectos en el segundo.

Asimismo, merece destacarse que el financiamiento en subsidios que distribuyó la UNSAM en el periodo 2005-2010 (\$ 4.354.000) supera en un 20 % al logrado por nuestros investigadores a través subsidios del CONICET (\$3.600.000).

La investigación también se vio favorecida a través de los subsidios obtenidos por investigadores o grupos de cada unidad académica en las convocatorias

---

<sup>2</sup> Cabe mencionar que el CONICET en los años 2006 y 2007 no ha abierto convocatoria para financiamiento a la investigación.

Unidad académica	2005				2008				2009				2010			
	UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas	
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto
<b>TOTAL</b>	7	347.800	4	549.950	6	684.910	2	600.000	9	593.611	6	683.000	2	231.000	-	-
ECyT	2	162.000	3	488.000	-	-	-	-	-	-	4	526.000	-	-	-	-
EH	1	18.000	-	-	1	30.000	-	-	3	246.000	-	-	1	90.000	-	-
EPyG	-	-	-	-	1	100.000	-	-	3	99.000	-	-	-	-	-	-
3iA EP	-	-	-	-	-	-	1	300.000	1	32.611	1	36.000	-	-	-	-
IIB	4	167.800	-	-	1	56.210	-	-	2	216.000	-	-	-	-	-	-
IS	-	-	1	61.950	-	-	1	300.000	-	-	1	121.000	-	-	-	-
IDAES	-	-	-	-	3	498.700	-	-	-	-	-	-	1	123.000	-	-

Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, con base en CONICET.

Tabla III.3. Distribución de subsidios y montos (expresados en pesos) otorgados por el CONICET en convocatorias por lugar de ejecución según unidad académica. Años 2005-2010

	PICT 2004				PICT 2005				PICT 2006			
	UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas	
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto
<b>TOTAL</b>	15	2.708.264	3	944.604	15	2.742.662	11	2.635.634	23	4.998.351	3	800.231
ECyT	1	205.000	1	176.062	1	100.000	5	1.146.133	5	1.052.655	-	-
EH	2	276.560	-	-	2	147.865	-	-	1	196.223	-	-
EPyG	1	204.529	-	-	-	-	-	-	2	403.911	-	-
3iA EP	-	-	-	-	-	-	1	262.125	-	-	3	800.231
IIB	11	2.022.175	-	-	12	2.494.797	-	-	12	2.824.364	-	-
IS	-	-	2	768.542	-	-	5	1.227.376	-	-	-	-
IDAES	-	-	-	-	-	-	-	-	3	521.198	-	-
TAREA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tabla III.4. Distribución de subsidios y montos (expresados en pesos) recibidos por programas PICT de la ANPCyT por lugar de ejecución según unidad académica. Años 2004-2010.

de Proyectos de Investigación en Ciencia y Tecnología (PICT) realizadas por la ANPCyT<sup>3</sup> entre los años 2004 y 2010, tal como se muestra en la Tabla III.4. Las mismas significaron un aporte superior a \$ 16.500.000 acumulados en 89 proyectos presentados por investigadores UNSAM/CONICET y casi \$ 7.000.000 en 28 proyectos presentados por docentes de la UNSAM que realizan sus investigaciones en instituciones asociadas.

Se obtuvo asimismo una importante contribución al financiamiento para la investigación a través de otros programas de la ANPCyT, tales como PICTO-UNSAM, PME 2006, PAV 2004, PRH-PIDRI, PRIETEC 2009, IP-PAE 2006, PAE 2006, GETEC, FONTAR 2009 y FONARSEC 2010. Los montos recibidos están presentados en la Tabla III.5.

La Tabla III.5. muestra también las contribuciones correspondientes a fuentes de financiamiento de agencias internacionales y a otras instituciones de índole nacional. A través de fuentes de financiamiento internacionales, la UNSAM

3 En el año 2009 no hubo convocatorias de la Agencia para PICT

	PICT 2007				PICT 2008				PICT 2010			
	UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas		UNSAM		Instituciones Asociadas	
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto
<b>TOTAL</b>	14	1.866.558	5	1.125.440	9	1.410.450	6	1.482.736	13	2.785.818	0	0
ECyT	-	-	2	471.445	1	118.050	2	500.000	1	279.824	-	-
EH	2	47.237	-	-	-	-	-	-	1	200.000	-	-
EPyG	-	-	-	-	-	-	-	-	2	390.960	-	-
3iA EP	1	330.000	1	228.819	-	-	2	486.000	1	330.000	-	-
IIB	5	1.027.632	-	-	7	1.268.400	-	-	5	1.179.369	-	-
IS	-	-	2	425.176	-	-	2	496.736	-	-	-	-
IDAES	5	461.689	-	-	1	24.000	-	-	3	405.665	-	-
TAREA	1	148.710	-	-	1	40.000	-	-	-	-	-	-

Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, con base en ANPCyT

logró un monto que supera \$ 31.000.000 en el periodo 2005-2010. Los proyectos que obtuvieron importante financiamiento por este rubro pertenecen tanto a áreas de Ciencias Sociales y Humanas (EPyG, Rectorado, TAREA) como de ciencias naturales (IIB). Para completar el resumen en la tabla III.5 se incluyen además los montos y las cantidades de subsidios obtenidos por el CONICET, los programas PICT y la UNSAM, que fueron presentados en las tablas III.3 y III.4 y en el gráfico III.1.

El monto total dedicado a la investigación en el período 2005-2010, tomando en cuenta todas las fuentes de financiamiento, supera \$134.000.000. Un 47 % de esa suma (\$ 63.184.732) se logró por proyectos UNSAM, un 12 % (\$15.933.957) por proyectos de las instituciones asociadas, y el restante 41 % (\$55.688.000) mediante la participación de la UNSAM en consorcios con otras instituciones de (CNEA, INTI, CONICET) y/o empresas privadas.

La definición precisa del financiamiento de la componente salarial dedicada a la investigación es compleja porque sus fuentes son diversas. Una parte im-

Convocatoria	UNSAM		Instituciones asociadas		Consortios UNSAM y Otras Instituciones	
	Cant.	Monto	Cant.	Monto	Cant.	Monto
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>63.184.732</b>	<b>59</b>	<b>15.933.957</b>	<b>16</b>	<b>55.688.000</b>
PICT 2004-2010	89	16.512.103	28	6.988.645		
PICTO-UNSAM	11	650.294	-	-		
PME 2006	3	2.608.861	2	2.790.000		
PAV 2004	1	308.847	2	481.562		
PRH-PIDRI	4	1.806.972	1	1.060.000		
PRIETEC 2009	1	3.000.000	-	-		
IP-PAE 2006					6	180.000
PAE 2006 financiados					3	11.387.250
GETEC					1	3.925.500
FONTAR 2009					1	782.000
FONARSEC 2010					5	39.413.250
Agencias Internacionales	26	31.324.291	3	1.098.400		
Otras Instituciones Nacionales	11	780.236	11	1.682.400		
CONICET	24	1.839.321	12	1.832.950		
Subsidios UNSAM	154	4.353.807	-	-		

*Nota: Los valores de los montos están consignados en pesos.*

*Fuente: UNSAM, Autoevaluación 2010/2011, con base en Secretaría de Investigación, CONICET y ANPCyT.*

Tabla III.5. Resumen del financiamiento obtenido por diferentes fuentes para la investigación por lugar de ejecución según convocatoria. UNSAM, años 2005-2010

portante de los investigadores que realizan sus actividades en los ámbitos de la universidad reciben sus salarios como investigadores del CONICET y de los organismos de ciencia y tecnología asociados formalmente a la Universidad. En ellos se incluye también a becarios doctorales y posdoctorales quienes reciben sus salarios del CONICET, la ANPCyT y otros organismos.



## III.8. Resultados y producción científica

En la UNSAM existen registros parciales del número de publicaciones, de libros y de presentaciones a congresos, lo cual no permite realizar una evaluación detallada de la productividad ni de su evolución temporal, en términos de publicaciones en revistas con referato; publicaciones que tengan *citation index*; libros o capítulos de libros; presentaciones en conferencias y congresos internacionales y/o nacionales que se publiquen en actas; patentes, etc. La construcción de este registro es una tarea pendiente que la UNSAM deberá a realizar a corto plazo.

Una alternativa válida para evaluar la actividad de investigación de la UNSAM es el análisis de los resultados del Ranking Iberoamericano SIR 2010 presentados en un informe elaborado por Scimago<sup>4</sup> en mayo 2010. Este informe ordena a todas las universidades iberoamericanas que han producido alguna comunicación científica (de acuerdo al índice de citas Scopus<sup>5</sup>) durante el año 2008 y se analizan los datos de publicación y citación correspondientes al periodo 2003-2008. Los datos relativos a la producción corresponden a aquellos artículos que incluyen alguna dirección perteneciente a cada una de las instituciones.

El ranking se confeccionó teniendo en cuenta cuatro indicadores: i) la producción científica medida en número de publicaciones, que da cuenta del tamaño de una institución; ii) el porcentaje de publicaciones realizadas en colaboraciones internacionales, que indica el grado de internacionalización el cual contribuye a una mejora de la visibilidad e impacto científico de las instituciones; iii) la calidad científica promedio, que contextualiza la citación que recibe una institución por áreas temáticas, tipos de publicaciones y por el periodo en que se reciben y elimina la influencia del tamaño de la institución, siendo sus valores determinados en la relación con la media mundial; iv) el porcentaje de trabajos publicados en el 25% de las revistas más influyentes del mundo con respecto al total de trabajos publicados.

En total el estudio refleja la actividad de investigación de 607 instituciones de enseñanza superior de 28 países iberoamericanos. En el ranking de las cien

<sup>4</sup> Scimago Research Group, Copyright 2010.

Fuente de datos: Scopus; <http://www.scimagoir.com> :: <http://www.scimagoir.com>

<sup>5</sup> Scopus, producido por Elsevier es la mayor base de datos científica del mundo con más de 20.000 publicaciones científicas, incluyendo más de 17.000 revistas per review, libros y actas de congresos.

70

universidades más productivas (número total de publicaciones) hay 43 universidades españolas, 27 brasileñas, y seis argentinas. Dos de ellas, la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Nacional de La Plata, están ubicadas en el puesto 11° y 30° en el conjunto de Iberoamérica, y 6° y 12° en el de Latinoamérica y el Caribe, respectivamente. En este ranking cuantitativo, la UNSAM figura 15° entre las 49 universidades argentinas ranqueadas, 102° en Latinoamérica y el Caribe, y 166° en Iberoamérica, reflejando su tamaño relativamente pequeño.

En cambio, cuando se analizan los valores de los indicadores de calidad científica promedio y de capacidad para publicar en revistas prestigiosas, el ranking muestra en forma clara que las universidades españolas y en menor medida las portuguesas, tienen valores comparativamente altos. En Argentina, hay sólo dos Instituciones de Educación Superior, el Instituto Balseiro y la UNSAM, que tienen índices de calidad científica promedio superior a la media mundial.

### III.9. Políticas de Innovación y Transferencia Tecnológica en las Unidades Académicas

El grado de desarrollo de las políticas de promoción, incentivo y coordinación de las actividades de innovación y transferencia en las Unidades Académicas es heterogéneo. En la EEN, la adecuación del concepto de innovación y transferencia tecnológica al ámbito de las ciencias económicas reviste características propias, consistentes en las mejoras, adaptación y transferencia que tiendan a optimizar las condiciones de producción y/o comercialización de un proceso industrial o un producto definido. La función de transferencia puede realizarse mediante derechos de propiedad industrial o intelectual, o por transmisión del *know-how*.

Para la ECyT la realización de actividades de transferencia son de importancia por el impacto tecnológico que generan sobre la comunidad local en que se emplaza la Universidad. Asimismo estas acciones permiten la obtención de fuentes de financiamiento alternativas para el funcionamiento de los laboratorios y para la contratación de personal, principalmente estudiantes de sus carreras.

La EH destaca la ausencia de una política claramente articulada y estable de innovación y transferencia tecnológica. Sin embargo, existen numerosos cen-

tros de la EH que tienen objetivos y actividades relacionadas con la innovación y la transferencia, en la medida en que producen conocimiento vinculado a necesidades territoriales o sociales.

La organización de las actividades de transferencia también tiene un desarrollo dispar. Por ejemplo, la EEN cuenta con una Secretaría de Innovación y Transferencia que coordina y gestiona las actividades del área, y el 3IA tiene al Centro de Estudios para la Sustentabilidad (CEPS) que es responsable de la gestión y ejecución de las actividades de transferencia en su ámbito. Otras unidades académicas no cuentan con órganos de gestión similares.

### III.10. Actividades de transferencia

El volumen de actividades de transferencia que se realizan en las diferentes UUA es variado. En la EEN, las actividades de transferencia se concretan en dos tipos básicos de actividad: a) asistencia técnica, b) capacitación en recursos humanos. Desde los Centros y desde la Secretaría de Innovación y Transferencia de la EEN, se promueven actividades en forma continua para propiciar convenios con entidades, a nivel público y privado, con el objeto de obtener resultados transferibles. Los estudios abarcan cuestiones a nivel micro y macro económico, de impacto socio-económico y ambiental, relevamientos y análisis estadísticos, revisiones tarifarias y análisis de indicadores de sustentabilidad en destinos turísticos. Si bien algunos de estos temas son comunes a las mismas actividades de transferencia que realizan Facultades de Ciencias Económicas de otras Universidades, la EEN también existe asistencia técnica en temas inéditos y casi inexplotados en la Argentina, tales como la prevención de delitos de Lavado de Activos, y de Financiación del Terrorismo, convenio llevado a cabo por la Lotería de la Provincia de Buenos Aires, con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

La EH, por su lado, identifica tres áreas distintas de realización de acciones vinculadas con la innovación y transferencia con mecanismos diversos, a saber:

Producción artística y audiovisual. Por una parte, la EH se ha destacado desde sus orígenes por la producción audiovisual en diversos formatos (películas de largo y cortometraje, y videos educativos) a través del Centro de Producción Audiovisual. Por otra parte, se destaca el por entonces Centro Taller de Restauración Artística (TAREA), que desarrolló importantes actividades de

transferencia de conocimientos en trabajos de restauración vinculados principalmente con el sector público.<sup>6</sup>

- Producción y divulgación del conocimiento. Esto se ha realizado por medio de la publicación de textos e informes de los resultados de las distintas investigaciones realizadas por los Centros. La EH se ha destacado por la producción de conocimiento sobre temas de educación vinculado a las necesidades y problemas territoriales y, particularmente, sobre la transferencia de conocimiento sobre formación docente.
- Convenios para el desarrollo de consultorías. No son las actividades más abundantes pero hay algunas en Educación y Ciencias Sociales generalmente vinculadas con el sector público.

En el IIB, la ECyT y el 3IA, las actividades de transferencia se desprenden de los proyectos de investigación realizadas en esas UUAA. A pesar de no haber contado con políticas organizadas de parte de las UUAA y de la Secretaría de Ciencia y Transferencia Tecnológica (SI&TT) para la transferencia tecnológica, estos emprendimientos han ido aumentando a partir de iniciativas individuales de algunos investigadores, existiendo una retroalimentación positiva a partir del éxito y la divulgación de los primeros proyectos.

Por su parte, el IDB desarrolla diversos tipos de actividades de transferencia vinculadas con capacitación de RRHH de empresas y con proyectos locales como el de Nucleoeléctrica Argentina S.A. (NASA), proyecto CAREM, etc.; entrenamiento en temas específicos para Operadores para la Central Nuclear Atucha 2 y operadores para planta de irradiación de LATU, Uruguay. Asimismo, se desarrollaron acciones de capacitación nuclear sobre reactores, radioisótopos y radioquímica, dirigido a contingentes extranjeros con cursos *ad-hoc*.

Dentro las actividades recientes se pueden mencionar el desarrollo de productos biotecnológicos para el área de la salud y la reproducción animal como son una vacuna para la brucelosis bovina (patente en revisión y aprobada en Estados Unidos) y la clonación exitosa de tres bovinos de alto valor genético, que también ha comenzado a obtener resultados y que se halla en proceso de patentamiento.

---

<sup>6</sup> La Resolución Consejo Superior N° 208/11 crea, sobre la base del Centro TAREA, al Instituto de Investigaciones sobre Patrimonio Cultural como nueva Unidad Académica.

Recién a partir del año 2009, surge un acercamiento de la SI& TT de la universidad a las UUAA, lo que permite estimular, articular e integrar el desarrollo de proyectos de I&TT en los que participan distintas unidades académicas y grupos de investigación de la universidad y de los organismos de ciencia y técnica (CNEA; INTI, CITEDEF) asociados y empresas privadas. Este proceso fue incentivado por la marcada orientación de la ANPCyT hacia la promoción de creación de vínculos entre los laboratorios universitarios y las empresas, así como la creación de empresas de base tecnológica, que surgen como desprendimientos de las actividades de investigación y desarrollo realizadas en universidades e instituciones públicas de I+D -mediante fondos y programas de financiamiento como los Fondos Argentinos Sectoriales, PICT-Start Up o Empretecno. La universidad, a través de la participación en estas convocatorias, ha desarrollado vínculos entre unidades académicas - por ejemplo, entre el IIB y la EeYn- para la elaboración de estudios de mercado y planes de negocio, así como en la conformación de consorcios público-privados entre investigadores de la UNSAM y de empresas.

Lo más destacable en este tema ha sido la participación en la convocatoria realizada por la ANPCyT, a través del Programa de Fondos Argentinos Sectoriales, y la obtención del financiamiento de cinco proyectos adjudicados a cinco consorcios en los cuales participa la UNSAM a través de la IIB y de la ECyT.

- Consorcio NANOPOC constituido por las empresas AADEE S.A., Biochemq S.A. y Agropharma Salud Animal S.A.; la Universidad Nacional de San Martín; el Instituto Nacional de Tecnología Industrial y la Fundación de Investigaciones Biotecnológicas. Tema: "Plataforma de nanosensores y bionano insumos para diagnóstico POC de enfermedades infecciosas", Monto contraparte: \$ 8.511.232,67; Monto del Subsidio obtenido: \$ 13.045.155,00; Monto total del Proyecto: \$ 21.556.387,67.
- Consorcio constituido por el CONICET; la Universidad Nacional de San Martín y las empresas Castiglioni, PES y Cia y Alloys SRL. Tema: "Obtención de nanoarcillas a partir de bentonitas patagónicas para su aplicación en nanocompuestos", Monto contraparte: \$ 2.288.470,52; Monto del Subsidio obtenido: \$ 6.626.390,20; Monto total del Proyecto: \$ 8.914.860,72.
- Consorcio constituido por la UNSAM y las empresas Agropharma Salud Animal S.A. y Biochemiq S.A. Tema: "Identificación y validación de

moléculas de *T. cruzi* para el mejoramiento del diagnóstico de Chagas". Monto contraparte: 4.374.471,60. Monto del Subsidio obtenido: \$ 2.942.535,00. Monto total del Proyecto: 7.317.006,60.

- Consorcio constituido por UNSAM, ANLIS-Malbrán, y las empresas Laboratorios Britania, Inmunova S.A. Tema: "Técnicas diagnósticas rápidas y confirmatorias para *Escherichia coli* STEC en muestras humanas y alimentos". Monto contraparte: \$ 5.835.880,00. Monto del Subsidio obtenido: \$ 5.742.500,00. Monto total del Proyecto: \$ 11.578.380,00.
- Consorcio constituido por UNSAM, CNEA y las empresas Aldar S.A., Eurotec S.A., Edenor, Tyco S.A. y Qumax S.A. Tema: "Interconexión de sistemas fotovoltaicos a la red eléctrica en ambientes urbanos". Monto contraparte: \$ 6.064.160,00. Monto del Subsidio obtenido: \$ 4.992.511,00. Monto total del Proyecto: \$ 11.056.671,00.

En el año 2002, bajo una coyuntura socioeconómica de crisis se creó la Incubadora MIPES (Micro y Pequeñas Empresas), en asociación con la Municipalidad de San Martín y la ONG Italiana CISP (Comité Internacional para el Desarrollo de los Pueblos). Como una segunda etapa de este proyecto, en 2011, se pudo inaugurar Innovar San Martín, cuyo objetivo es incentivar la creación de empresas de tecnología, y su desarrollo comercial, conformándose el Sistema de Incubadoras de Empresas MIPES-Innovar San Martín, como una estrategia de desarrollo local. En la actualidad se encuentran en proceso de incubación siete proyectos seleccionados a partir de una convocatoria pública, uno de los cuales pertenece a un grupo de la ECyT.

En función de la dimensión que están cobrando las actividades de desarrollo tecnológico e innovación en las políticas públicas a escala nacional, se percibe la necesidad de instalar las actividades de transferencia e innovación tecnológica como práctica y estrategia consolidada dentro de las políticas de desarrollo institucional, especialmente en las áreas de Ciencias Sociales, dado que las mismas poseen un gran potencial en términos de su participación relativa en las actividades de transferencia. Asimismo resulta necesaria una mayor articulación entre las iniciativas de las Secretarías de Investigación e Innovación y Transferencia de Tecnología a fin de incentivar la creación de mecanismos para planificar, a corto y mediano plazo, el desarrollo de centros de innovación y transferencia, y coordinar sus actividades.

## III.11. Conclusiones

En el período evaluado la UNSAM fortaleció su función de investigación, innovación y transferencia tecnológica. Esto se observa en el incremento de su cuerpo de investigadores, en el número de publicaciones en revistas científicas internacionales y en el alto rendimiento alcanzado medido en subsidios para sus proyectos de investigación en los organismos de promoción científica como el CONICET y la ANPCyT. La Universidad ha sido muy activa fundamentalmente en la producción de conocimiento en las áreas de Ciencia y Tecnología y Ciencias Sociales. Naturalmente la generación de conocimientos es heterogénea entre las distintas UUAA, disparidad que también se evidencia en la productividad de los centros de estudios e investigaciones.

Asimismo, supo adaptarse rápidamente a los cambios en las políticas de financiamiento que se dieron en los últimos años a partir de la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Las condiciones de infraestructura y equipamiento han mejorado notoriamente a través de la construcción de laboratorios y espacios destinados para la actividad.

La articulación entre investigación y docencia es permanente, destacándose especialmente aquellas áreas en las que coexisten posgrados con programas de investigación. El ranking iberoamericano publicado por SCIMAGO en los años 2010 y 2011 da muestra del nivel de la producción científica de la Universidad, superando los índices de calidad promedio a nivel internacional.

La institución ha trabajado sostenidamente en las actividades de innovación y transferencia, advirtiéndose un desarrollo dispar. Por ese motivo, será necesario fortalecer el diseño de mecanismos de planificación y coordinación de las mismas así como la creación de un sistema de registro completo de toda la producción en el área.

## IV. Extensión universitaria

En este capítulo se presentarán las actividades de extensión universitaria desde el año 2006 al 2010, se caracterizará y determinará el impacto de las políticas de extensión en toda la Universidad, así como su evolución en el período mencionado.

### IV.1. Desarrollo de la extensión en la UNSAM

Los lineamientos de la política de extensión en la UNSAM estuvieron orientados fundamentalmente por el Plan Estratégico 2006- 2010. El mismo trazó como meta la vinculación de la Universidad con la comunidad a través actividades culturales y deportivas, mejorando la calidad de vida y profundizando la pertenencia e identidad institucional.

Durante el período estudiado se pueden identificar tres momentos en la orientación de la política de extensión en la Universidad: el primero fruto de una gestión de trece años 1994-2007, un segundo momento en los años 2007- 2009 y un tercer momento, a partir del cambio de autoridades en el año 2010.

Las actividades impulsadas en la primera etapa, por la entonces Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil, estuvieron enfocadas a la vinculación de la Universidad con la comunidad local, a partir de la oferta de diversos cursos en el marco del Programa de Educación para adultos mayores (PEAM). En la segunda etapa se puso particular énfasis en la producción artística, la promoción de bienes culturales, la organización de eventos, la implementación de los programas de voluntariado y el desarrollo de becas. Uno de los hitos sobresalientes de este período es la creación del Centro Universitario San Martín (CUSAM), dedicado a la enseñanza en contexto de encierro, ubicado en la Unidad N° 48 del Complejo Penitenciario San Martín, que fue inaugurado a fines del 2008.

En la tercera etapa se buscó fortalecer y profundizar las políticas de becas, el voluntariado y el CUSAM; organizar el traspaso de las actividades artísticas a la Unidad de Arte (Danza, Teatro de Títeres y Objetos, Cine Documental, Artes Circenses, Música y Artes Visuales) y reorganizar los programas de cursos (lenguas, informática y adultos mayores).



Por otra parte, la Resolución del Consejo Superior N°315/2010 reformuló la estructura organizativa de la Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil, creándose la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) junto con la Dirección de Participación Estudiantil.

Entre los ejes de trabajo en el campo de la extensión se destacan tres líneas: la primera corresponde a la comunidad universitaria (becas, voluntariado universitario, formación política, deportes); la segunda, a la comunidad local -propiciada principalmente desde el Programa de Cursos-, el CUSAM y el Programa de Educación Permanente; y la tercera, a la comunidad política, a partir de seminarios y encuentros académicos con la participación de actores políticos y organizaciones de la sociedad civil.

En el periodo que se analiza se produjo una concentración de los cursos de extensión en tres Programas (lenguas, informática y PEAM), el fortalecimiento del CUSAM a partir del dictado de la carrera de Sociología iniciado en 2009, el desarrollo de los programas de alfabetización y escolaridad secundaria, la apertura de la Escuela Libre en el Barrio 8 de mayo y de jardines comunitarios vinculados al Programa Argentina Trabaja, entre otros.

A partir del análisis realizado en la presente autoevaluación se advierte heterogeneidad en la definición de la función, en la que se distinguen dos líneas de trabajo: los proyectos propios de las UUAA (a cargo de docentes, carreras y centros de estudios) y los impulsados por la Unidad Central a través de la SEU. En este escenario son fundamentales las instancias de coordinación y articulación intrainstitucional, ya que desde la óptica de las UUAA los proyectos que desarrolla la Secretaría de Extensión corresponden a la oferta de determinados cursos. Para revertir esta percepción, se desarrollaron nuevas estrategias comunicativas y asociativas que den mayor respaldo institucional a los proyectos de extensión. Cabe destacar que a diferencia de las otras funciones sustantivas de la Universidad, no existe en la UNSAM un Consejo de Extensión que tenga por objeto organizar este tipo de actividades. Asimismo, se observó la necesidad de definir el modo de concebir la Extensión en la Universidad, lo que permitiría otorgarle un marco a todas las actividades que se realicen. Este aspecto es necesario para entablar una determinada relación con los estudiantes, los docentes y demás actores de la comunidad y establecer líneas de trabajo asociadas con las UUAA y la vinculación con el territorio.

Esta situación puso de manifiesto que los criterios de demarcación entre lo propio de la función de extensión y lo específico de las actividades de transferencia, son todavía difusos en la UNSAM. Esto a su vez ha generado una creciente dispersión de actividades de extensión entre las UUAA y la SEU y la desconexión de la actividad de extensión universitaria con los procesos formativos en carreras de grado y posgrado. Por ejemplo, según la encuesta a estudiantes, la participación de éstos en actividades de extensión no es de gran magnitud, particularmente en los de posgrado (sólo el 4 % participó en alguna actividad). En varias UUAA la ausencia de participación estudiantil es absoluta y las experiencias del cuerpo docente en estas actividades son minoritarias, tanto en grado como en posgrado.

Frente a este panorama, se puede inferir que, o bien los estudiantes no identifican las tareas que realizan en sus UUAA como prácticas de extensión, por ejemplo, la Semana de las Ciencias, o verdaderamente no participan porque existe un desconocimiento de las actividades por parte de ellos y de sus profesores. El rol de los docentes en este sentido es determinante, la experiencia en el Sistema de Educación Superior demuestra que son ellos los promotores e interlocutores entre los estudiantes y las actividades -en este caso de extensión- de la Universidad.

En consecuencia, cabe destacar en los últimos años el inicio de un trabajo de definición conceptual de la extensión universitaria, que pretende generar un proceso de discusión sobre los alcances que tiene esta función en la UNSAM. Para ello se ha tomado en cuenta que en las relaciones construidas entre los saberes producidos en el ámbito académico y su "afuera" sigue predominando una lógica asimétrica. Esta frontera lleva al desprestigio de los "conocimientos" externos a la academia, cuando los complejos de acciones que operan en la génesis de las transformaciones sociales surgen principalmente de demandas de actores externos a la academia (organizaciones empresariales, políticas, sociales, etc).

La SEU a través de sus acciones contribuyó a establecer una postura sobre los saberes y sus procesos de aprendizaje, iniciando un camino hacia la reflexión general sobre la relación entre ciencia y acción. Esto permitió fundar un accionar en la comunidad desde el corazón de la vida académica e ir transformando la vida universitaria desde la experiencia social de sus miembros. Varias experiencias llevadas adelante en la universidad

implicaron esta tensión entre “saberes teóricos o técnicos” y los “saberes experienciales”.

La UNSAM posee una gran diversidad de proyectos de extensión universitaria, todos ellos valiosos para el acercamiento de la Universidad a la comunidad. Al respecto, es posible identificar fortalezas, como ha sido el crecimiento y reconocimiento en el área artística, el impulso y la convocatoria que han tenido los diversos programas de voluntariado y todos los proyectos que desarrollaron las UUAA y la SEU. No obstante, es necesario desarrollar institucionalmente una política articulada en esta materia para la Universidad.

Es también necesario fortalecer el reconocimiento académico de las experiencias de extensión tanto por parte de los docentes, los investigadores, los estudiantes y la comunidad misma, dado que la extensión es una forma de saber legítimo que articula con los “saberes prácticos” para la transformación social en experiencias alogenas a las del mundo académico, pero que, a su vez, impactan en la vida universitaria.

## IV. 2. Acciones orientadas al estudiante

Las becas de ayuda económica constituyen el principal nexo entre la SEU y los estudiantes de las UUAA, aunque su alcance está condicionado y limitado por razones presupuestarias. La UNSAM cuenta con 239 estudiantes que reciben las Becas de los Programas del Ministerio de Educación. Además, en el año 2010 otorgó con recursos propios becas de ayuda económica a 83 estudiantes.

Además, en el período que comprende esta segunda autoevaluación, se impulsaron actividades deportivas orientadas a posibilitar la práctica de algunos deportes en clubes de la región. El área de Deportes de la SEU desarrolló actividades regulares como torneos de tenis, fútbol femenino, paddle y proyectos específicos como las Olimpiadas. Es importante explicitar que no se definió una política específica para el deporte estudiantil sustentada en una concepción acerca del Deporte Universitario. Hacia el estudiantado de la Universidad las acciones tendieron a la organización de actividades recreativas -campamentos y olimpiadas- y de promoción de la salud, aunque se busca instalar la importancia de la participación activa y crítica de los estudiantes en la vida de la Universidad.

### IV.3. Producción Artística

La producción artística de la UNSAM, que en los últimos cinco años adquirió un impulso notable, se desarrolló fundamentalmente en dos ámbitos institucionales: el Centro de Producción e Investigación en Restauración y Conservación Artística y Bibliográfica (CEIRCAB - TAREA) y la Unidad Académica de las Artes.

El entonces CEIRCAB - TAREA perteneciente a la UNSAM desde el año 2004, ha trabajado en la formación de profesionales, la investigación interdisciplinaria y la conservación y restauración de bienes culturales. En este sentido, se destacó el asesoramiento a museos estatales y a organizaciones públicas y privadas en cuestiones de restauración y conservación de bienes artísticos, archivísticos y bibliográficos existentes, realizadas mediante procedimientos multidisciplinarios que garantizan una labor de alta jerarquía según parámetros internacionales.

Asimismo, se han promovido convenios específicos con las siguientes instituciones: Archivo General de la Nación, Ministerio del Interior de la Nación, Subsecretaría de Obras Públicas, Ministerio de Planificación de la Nación y Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, entre otras. También se ha alentado el desarrollo del dictado de cursos y seminarios de extensión universitaria que potencian la presencia del Centro y de la Universidad en materia de restauración y conservación artística. En este punto cabe destacar que junto a un equipo de profesionales mexicanos, se ha restaurado, en 2010, el mural *Ejercicio plástico*, de David Alfaro Siqueiros, por lo que volvió a estar expuesto -después de dieciocho años de abandono- en el Museo del Bicentenario.

La Unidad Académica de las Artes, creada por Res. CS N° 275/09, es actualmente uno de los mayores exponentes en actividades de extensión. Fue concebida como un espacio de producción e integración de los distintos lenguajes artísticos, para desarrollar proyectos en Cine Documental y Medios Audiovisuales, Teatro de Títeres y Objetos, Circo, Teatro, Danza, Música y Artes Plásticas. Antes de su creación, esta actividad ha ocupado un lugar privilegiado en la Escuela de Humanidades y en la Secretaría de Extensión y Bienestar Estudiantil.

Entre las acciones formativas desarrolladas en materia de artes escénicas se destacaron la realización de varias producciones en el marco de festivales nacionales e internacionales. Entre ellos, el VI Festival de títeres para adultos

organizado por el grupo El Bavastel y el CELCIT, en conjunto con el Centro de Investigación y Producción en Teatro de Títeres y Objetos (CIPTO) de la Escuela de Humanidades. En el plano del cine y de la mano de Tristán Bauer, se destacó el film "Iluminados por el Fuego" en el Festival de San Sebastián y el documental "Che, un hombre nuevo", ganador del premio al Mejor Documental en el Festival de Montreal.

Las actividades de desarrollo artístico han obtenido premios y reconocimientos a nivel internacional. Algunas han pasado a depender de la Unidad Académica de las Artes. Estas actividades son valoradas positivamente por el conjunto de la Universidad, por el impacto que han tenido en la comunidad y su consecuente crecimiento consolidado en la nueva unidad organizativa.

Como resultado del proceso de autoevaluación, se considera pertinente profundizar la articulación intrainstitucional con la ECyT, la EH, el IDAES y el IS, como también la articulación interinstitucional con otras Universidades del país y del exterior. Asimismo se reconoce como fortaleza el nivel de los profesionales del Centro, la capacidad para realizar trabajos interdisciplinarios y el equipamiento disponible. En cuanto a las debilidades, se observa la necesidad de una planificación a mediano y largo plazo y la definición de un organigrama que establezca funciones y responsabilidades de los actores involucrados en las funciones de docencia, investigación y extensión.

## IV.4. Vinculación con la comunidad

### *IV. 4.1. Acciones de la SEU*

Para describir el alcance de las acciones con la comunidad enmarcadas en el Plan Estratégico se presentan algunos ejemplos, que no pretende ser un listado exhaustivo del trabajo realizado en el período, sino un esbozo de algunas de sus líneas.

El Programa de Informática contaba desde 2009 con un laboratorio informático. A partir del año 2010 readecuó su funcionamiento. En tal sentido, se diseñó un plan de estudios que abarca desde los conceptos básicos, al estudio de programas específicos considerados de mayor importancia en el mundo laboral. Asimismo se creó un curso de reparación de PC y de programas de mayor complejidad.

Por su parte el Programa de Lenguas ha trabajado con un nivel académico sostenido desde sus inicios. Además, se diseñó la segunda parte del Proyecto de Investigación sobre la enseñanza de inglés en zonas de vulnerabilidad social, teniendo como objetivo la propuesta de nuevos abordajes metodológicos para los alumnos en condiciones de pobreza. En esta área, continúa el trabajo de enseñanza de inglés en hogares de niños y barrios con bajos recursos en el marco de dos proyectos de Voluntariado Universitario.

En el 2009 se presentaron 22 proyectos a la convocatoria del Programa de Voluntariado Universitario de la SPU – Ministerio de Educación de la Nación. Los proyectos vigentes se financian y se rigen por los criterios establecidos en la convocatoria.

Es destacable el trabajo que se está desarrollando en el CUSAM, con el apoyo del Servicio Penitenciario Bonaerense (SPB), desde el cual se planea la extensión de la oferta académica para atender a una demanda manifiesta de posibles estudiantes, aunque ello está sujeto a la asignación de recursos financieros para sostener el funcionamiento del proyecto. Se evalúan favorablemente los cursos y talleres complementarios, como también los acuerdos y diálogo con el SPB. Para estas actividades se establecieron vínculos con el IDAES en lo referido a las actividades académicas: con la ECyT para el desarrollo del Programa de Informática y con la Unidad Académica de las Artes para el dictado de un taller de teatro. Las actividades del CUSAM cuentan con reconocimiento externo y se está buscando el modo de fomentar la intervención de los diferentes actores de las UUAA. Estudiantes de otras universidades, como la UBA y la UNLP, solicitan a menudo realizar observaciones y prácticas en el espacio CUSAM. Además, ONGs y otras instituciones fueron acercando propuestas y proyectos para participar del mismo.

#### ***IV.4.2 Acciones de las Unidades Académicas***

La EH continúa con dos proyectos: alfabetización y escolaridad secundaria, ambos en la Unidad Penitenciaria de San Martín.

El ICyM, por su lado, brinda diversos cursos de rehabilitación a la comunidad que a su vez dan lugar a la realización de prácticas pre-profesionales de los estudiantes. Una de las experiencias de mayor reconocimiento fue el Proyecto de la Fundación Pequeños Gestos Grandes Logros por medio del que estudiantes

avanzados de la Licenciatura en Terapia Ocupacional viajaron a la provincia de Chaco, en noviembre de 2009, para asistir a la población en lo concerniente a la rehabilitación, censándolos previamente para determinar los índices de discapacidad existentes en la zona. Ese fue el comienzo de una serie de viajes que la Fundación realiza de forma regular para trabajar con las Comunidades Tobas con la intención de trasladar la experiencia a la región bonaerense. Del mismo modo, la Unidad Ejecutora de Proyectos del Fondo Nacional para la Integración de Personas con Discapacidad, dependiente del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación, aprobó el Programa presentado por el ICRyM y otorgó un subsidio por el cual se adquirió un transporte que será utilizado como "Unidad Ambulatoria de Asistencia Interdisciplinaria". Esto permitirá, a través de las prácticas clínicas realizadas por los estudiantes de los últimos años, asistir a la población que no tiene posibilidades de desplazarse a los centros hospitalarios.

Entre las actividades de extensión vinculadas a la investigación o la producción del conocimiento, puede citarse al 3iA en Chipauquil - Provincia de Río Negro- donde se realizan las acciones de investigación en Energía Solar y Recursos Naturales. Participan de éstas estudiantes de posgrado. También, el IDB, desde el 2008 oferta el dictado del curso "El ABC de la energía nuclear", destinado a todo el personal de CNEA que no han recibido formación alguna en temas nucleares. Además, una versión abreviada, se dicta en escuelas técnicas del distrito correspondiente a la UNSAM, con el propósito de interesar en temas de tecnología nuclear a los alumnos secundarios que están por finalizar esa etapa de formación.

Dentro del Programa Nacional del Voluntariado Universitario, la ECyT desarrolló los proyectos de "Bosque Urbano", "Cobijo Urbano" y "Diseño Urbano", en lo que se denomina el domo geodésico. Este es un espacio de construcción para promover y diseñar herramientas para la vida sustentable desde la educación ambiental y la discusión ecológica. Allí se realizan charlas y talleres para la comunidad en general y para las escuelas de nivel secundario en particular. También se desarrollaron otros proyectos relacionados con el medio ambiente con la participación de estudiantes: "Sedimentos contaminados de cursos de agua urbanos y su remediación", Minería en el Gran Buenos Aires (2004-2008) y "Red Participativa de Ciencias" (2005-2007). Cabe mencionar que dos tesis de Licenciatura en Análisis Ambiental fueron financiadas casi en su totalidad por dichos proyectos.

Algunas acciones de extensión corresponden a las actividades de docentes de las carreras de grado de la ECyT, como la evaluación de la contaminación de suelos en una curtiembre abandonada en Quilmes y de un campo lindero a una curtiembre en San Antonio de Areco. Además, se acercaron resultados y sugerencias sobre mitigación y seguridad a los pobladores del lugar mediante la ONG Comisión “Lucha contra las inundaciones y la contaminación” (COLCIC).

Siguiendo con estas acciones, el IIB-INTECH y la ECyT han puesto en marcha desde el año 2010 la “Semana de la Ciencia y la Tecnología”, promovida por el Ministerio de Ciencia y Tecnología para todas las Universidades Nacionales. La misma ha resultado favorable tanto en términos de articulación institucional como de difusión de la oferta de carreras vinculadas a las Ciencias Básicas y Aplicadas de la UNSAM.

El IS, a través del “Programa de capacitación técnico-profesional para alumnos de alto rendimiento académico y compromiso socio-comunitario” que realiza el Instituto Nacional de Educación Técnica, recibe anualmente la visita de más de cien alumnos merecedores de los mejores promedios, quienes pertenecen a escuelas técnicas de diferentes regiones de Argentina.

## IV.5. Vinculación con las políticas públicas

La Universidad participó en la producción de bienes y en la prestación de servicios de investigación, asesoría, cursos y estudios especiales en los campos donde investiga el Centro de Estudios en Democratización y Derechos Humanos –CEDEHU– (de la EH) tales como el Consorcio Universidad Nacional de San Martín – Universidad Nacional de General Sarmiento; Crisol Proyectos Sociales para la Evaluación de Focalización, Impactos y Resultados del Programa Familias, Ministerio de Desarrollo Social, y, desde el 2007 al 2009, en el Convenio de Cooperación entre el Consejo de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la UNSAM. En el marco de este convenio, se realizó una pasantía de investigación para estudiantes de grado y posgrado. El Centro para Estudios de Lenguas de la EH (CEPEL) está trabajando en el asesoramiento en la implementación de Centros de Lenguas Extranjeras para el Gobierno del Chaco y la Universidad Nacional del Sur, en Bahía Blanca.



Entre las diversas actividades de extensión realizadas por las carreras y los centros, se encuentra el Convenio entre el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) con el Centro Valls de la EH en el marco del programa "Fortalecimiento de IFPs". El equipo de trabajo del Centro Valls dictó talleres a Centros de Formación Profesional del Conurbano sobre la vinculación con el contexto socioproductivo, orientación profesional, formación por competencias, evaluación y seguimiento de egresados; realizándose acciones de seguimiento a los Centros de Formación Profesional y participando en mesa consultiva en el MTEySS. También, la UNSAM participó en la Capacitación de las Instituciones de Formación Profesional (IFPs) del Programa de Calidad del Empleo y la Formación Profesional - Unidad de Evaluación, Monitoreo y Asistencia Técnica (UEMAT) del MTEySS. Además se cubre el dictado de cursos sobre ciencia y tecnología dirigidos a docentes de escuelas técnicas. Todo esto atiende a la demanda del Ministerio de Educación de la Nación de colaborar desde la Universidad con el fortalecimiento de la educación secundaria.

El Programa "Observatorio de Prácticas de Inclusión Educativa" (OPIE) trabajó en torno a la lectura de las configuraciones de relaciones socioeducativas y laborales locales, permitiendo identificar y analizar dispositivos y estrategias de articulación entre educación y trabajo en jóvenes vulnerables de la localidad de San Martín. Se organizaron las Primeras Jornadas de Inclusión Socioeducativa: Propuestas de Reingreso y Formación Laboral, en noviembre de 2008, realizadas con el auspicio de la OEI - Organización de Estados Iberoamericanos y financiadas por la CIC.

La EeYn ha desarrollado experiencias en materia de conservación del patrimonio cultural, la capacitación y el desarrollo de recursos humanos de la Municipalidad del Partido de San Martín. Dentro de las actividades con el Municipio pueden citarse los convenios realizados por la ECyT, en el período 2008-2009, para la Campaña de educación ambiental en escuelas primarias y secundarias; la Campaña de separación en origen de los residuos y la Jornada ambiental en el barrio Villa Maipú. Durante el 2010, también se realizaron las Campañas de educación ambiental, de reciclado y de separación en origen de los residuos.

Puede advertirse que el canal que vincula a la extensión universitaria de la UNSAM con la esfera política son los cursos que ofrecen las UUA a distintos perfiles técnicos y profesionales del Estado y otras organizaciones. Estos

cursos son creados a partir de Convenios de la Universidad con algunos organismos, por ejemplo, el IDAES comenzó a intervenir en actividades vinculadas al monitoreo de políticas públicas y se celebró un convenio con el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales para realizar un censo de beneficiarios del Programa Argentina Trabaja, llevado adelante por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Esta primera experiencia arrojó un saldo muy positivo porque permitió integrar a estudiantes de la Carrera de Sociología al desarrollo de las tareas de campo y codificación de la información y permitió evaluar las capacidades y limitaciones para intervenir en ese tipo de terrenos.

## IV.6. Conclusiones

La UNSAM pudo fortalecer sus vínculos con la comunidad local a través de diversas actividades desarrolladas tanto por la SEU como por las Escuelas e Institutos. Estas acciones enmarcadas en el Plan Estratégico lograron una adecuada inscripción territorial de la Universidad, evidenciada fundamentalmente en la puesta en marcha del CUSAM en la Unidad Penitenciaria N° 48. En este período la Universidad se destacó por la calidad de su propuesta cultural y artística para la comunidad, reconocidas nacional e internacionalmente. La Unidad de Artes y el entonces Centro – Taller Tarea fueron dependencias proactivas en el desarrollo de actividades ligadas a la producción artística.

En este período se planteó la necesidad de lograr una mejor articulación y coordinación entre la SEU y las UUAA respecto de la vinculación de los procesos formativos con las actividades de extensión universitaria que se han desarrollado de manera dispersa. Asimismo, se trabajó en la definición institucional de la Extensión para otorgarle un marco a todas las actividades que allí se realizan. Este aspecto es necesario para pensar la formación de los estudiantes, la actividad de los docentes e investigadores y demás actores de la comunidad. De este modo se podrá establecer líneas de trabajo asociadas con las UUAA y la vinculación con el territorio, donde el saber de la experiencia ocupa un lugar relevante.

# V. Gobierno y gestión institucional de la UNSAM

## V.1. Gobierno de la Universidad

En el presente capítulo se analizarán los procesos de gobierno y gestión institucional llevados a cabo en la UNSAM durante los últimos cinco años. Asimismo, se abordará el impacto de la evolución de la estructura organizativa de la Unidad Central, las Escuelas e Institutos en la Universidad. Finalmente, se considerarán las diferentes acciones desplegadas en materia de gestión administrativa y financiamiento.

En el Capítulo I se presentaron los principales rasgos de la organización del gobierno de la UNSM, que acá se desarrollan en detalle a la vez que se emiten opiniones valorativas al respecto.

El Estatuto Universitario establece en su artículo sexto la organización académica de la UNSAM por Escuelas e Institutos, y sus funciones están definidas en los artículos 7 y 8. La estructura académica ha experimentado algunas modificaciones en el periodo 2006-2010, las cuales fueron descritas en el capítulo I del presente informe. Como resultado de estos cambios, a fines del año 2010, la UNSAM contaba con cuatro Escuelas y nueve Institutos.

En la UNSAM las funciones de gobierno se rigen, desde 1998, por el Estatuto Universitario. Según lo establece el Artículo N° 38, el gobierno y la administración de la Universidad son ejercidos por:

- La Asamblea Universitaria,
- El Consejo Superior,
- El Rector,
- Los Decanos de Escuelas,
- Los Consejos de Escuelas,
- Las Autoridades de Institutos.

En términos generales, durante el período 2006-2010, tanto las prácticas y procesos de gobierno como los de gestión institucional, se desarrollaron en el marco de un entramado institucional crecientemente complejo, donde

la producción de consensos institucionales supuso la articulación de los diversos ámbitos que conforman su estructura organizativa. De este modo, la toma de decisiones institucionales en la UNSAM, ha sido el producto de la interacción recíproca de órganos colegiados (Consejo Superior) y unipersonales (Rector, Decanos), Secretarías y Gerencias de Rectorado y de las Unidades Académicas. La capacidad de liderazgo de las autoridades como el Rector, los Decanos y los Secretarios, que ya había sido resaltada en la Autoevaluación anterior, también estuvo presente en este segundo proceso.

Los integrantes de la comunidad universitaria consultados han caracterizado a la UNSAM como una institución con instancias de gobierno centradas en los órganos unipersonales, en donde los órganos colegiados comienzan a presentar una mayor actividad respecto de los períodos anteriores. En los últimos dos años la participación del claustro estudiantil en el Consejo Superior fue mayor, lo cual se tradujo en la presentación de diversos proyectos e iniciativas.

En los Informes de Autoevaluación de las Escuelas e Institutos no obstante, se pueden advertir diferencias significativas respecto del nivel de participación e implicación de la comunidad universitaria. En los Institutos las decisiones son tomadas por sus máximas autoridades. En el transcurso del período 2006-2010 sólo algunas de estas Unidades Académicas crearon instancias informales de decisión colegiada como Consejo de Instituto, Consejo Asesor, Comité Académico, que actuarían de manera equivalente a los Consejos de Escuela, permitiendo una mayor participación. Sin embargo, la participación de los claustros docente y estudiantil aún continúa siendo un tema pendiente en la vida organizativa de los Institutos.

En la UNSAM existen cuerpos institucionales de coordinación y asesoramiento que forman parte de la vida institucional, articulándose con los órganos de gobierno reconocidos en el Estatuto. Desde noviembre del año 2005 la estructura organizativa de la Universidad, mediante Resolución del Consejo Superior N° 90/05, contempla la existencia de Comités de Calidad que adoptan la forma de Consejos. Fueron definidos los Consejos de Calidad Institucional, Académica, Administrativa, de Investigación y de Innovación y Transferencia. Las funciones de cada Consejo son la identificación de metas, objetivos y políticas universitarias de mediano y largo plazo en los diferentes temas de su competencia, entre otras más específicas.

En todas estas instancias se proponen fortalecer la integración de las diferentes Unidades de Gestión y desarrollar planes de mejoras en las distintas áreas y funciones de la UNSAM. Más allá de sus atribuciones de asesoramiento y de coordinación, cumplen un importante papel de apoyo en la toma de decisiones. Es importante destacar que el funcionamiento sistemático y periódico de la mayoría de dichos Consejos se ha logrado fundamentalmente en los últimos años. En ese lapso los Consejos adquirieron un aceptable grado de institucionalización cumpliendo, en la mayoría de los casos, con las funciones para los que fueron creados.

Por otra parte, a fines de 2009, fue creado por el Consejo Superior, mediante la Resolución del Consejo Superior N° 221/09, el Colegio Académico que constituye una instancia de carácter consultivo que le permite a los órganos de gobierno contar con asesoramiento permanente. Está integrado por profesores e investigadores ordinarios, eméritos, consultos, interinos, visitantes, invitados externos y/o honorarios de la Universidad, otras Universidades Nacionales o Extranjeras u otras instituciones académicas, científicas y artísticas del más alto reconocimiento internacional. El objetivo del Colegio Académico es constituirse como el ámbito de referencia académica del máximo nivel, cuyas funciones son analizar, asesorar y proponer al Rector y al Consejo Superior de la Universidad políticas, programas y acciones tendientes a promover la excelencia en docencia, investigación y transferencia de tecnología. Dado que desde su creación, este órgano se ha reunido en una oportunidad, es un desafío para la Universidad que en los próximos años, este cuerpo pueda ampliar su participación en el funcionamiento de la universidad, tal como se reconoce entre sus funciones.

En síntesis, la UNSAM se caracteriza por tener a lo largo de su historia un gobierno centrado en su dirigencia a partir de liderazgos sostenidos mediante la generación de consensos. Adicionalmente, existe la percepción de que los distintos claustros se implicaron paulatinamente en sus correspondientes ámbitos de toma de decisiones, Algunos sectores de la comunidad simultáneamente consideraron que el nivel de deliberación en los órganos colegiados, especialmente en el Consejo Superior, debiera incrementarse dada la importancia de los asuntos que allí se tratan.

## V.2. Estructura organizativa del Rectorado y de las Unidades Académicas: evolución e institucionalización

En el Informe de la Evaluación Externa llevada a cabo por la CONEAU, se recomendó a la UNSAM la necesidad de establecer su organigrama funcional, a los efectos de consolidar su desarrollo institucional. En respuesta a estas observaciones, a partir de noviembre del año 2005, la UNSAM inició un proceso de estructuración orgánico-funcional, relacionado con sus distintos niveles de gestión.

Mediante la Resolución de Consejo Superior N° 89/07, la Universidad modificó su estructura organizativa de primer nivel operativo creada por Resolución del Consejo Superior N° 90/05, pautando los nuevos objetivos y responsabilidades primarias de las Secretarías de Rectorado y sus Direcciones, de las Secretarías y Dirección Administrativa de Escuelas e Institutos, y de las funciones de los Comités (Consejos) de Calidad. Los Gráficos V.1 y V.2, muestran las estructuras organizativas del Rectorado y de las Escuelas e Institutos, respectivamente.

Durante el año 2008, mediante Resolución Rectoral N° 369/08, se amplió la conformación de la estructura organizativa de la Universidad, estableciéndose las funciones y responsabilidades primarias de las Unidades Organizativas de segundo y tercer nivel. En consecuencia, se crearon distintas dependencias: la Coordinación Unidad de Rectorado, la Dirección de la Editorial UNSAM Edita, la Dirección de Posgrado, la Dirección de Relaciones Internacionales, la Dirección de Contabilidad y Presupuesto, la Dirección de Tesorería y la Dirección de Despacho y Mesa de Entradas y Archivo.

El proceso de reestructuración organizativa iniciado a fines del año 2005 adquiere su cristalización definitiva hacia fines de 2009. La Resolución Rectoral N° 540/09 estableció una nueva estructura para la Unidad Central, en la que se destaca la creación de nuevas Secretarías y Gerencias de Rectorado, modificando el perfil organizacional que caracterizó a este último en su etapa inicial. Esta modificación -con leves cambios posteriores- constituye el pilar de la actual estructura de gestión de la UNSAM.

A partir de la citada Resolución se reestructura la Secretaría General y la mayoría de sus funciones y responsabilidades recayeron sobre la Secretaría de

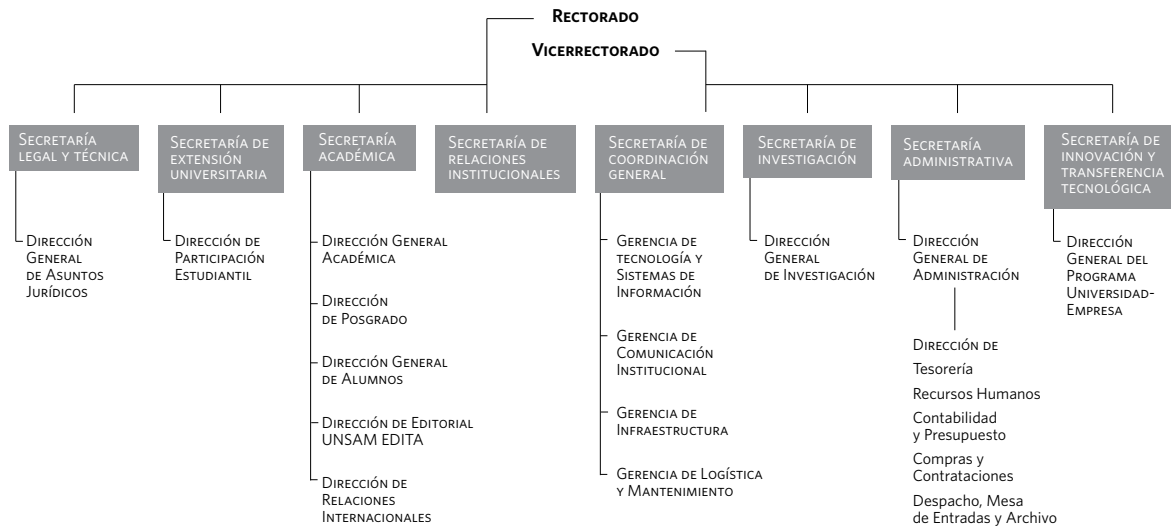


Gráfico V.1. Estructura organizativa del Rectorado. UNSAM, año 2010.

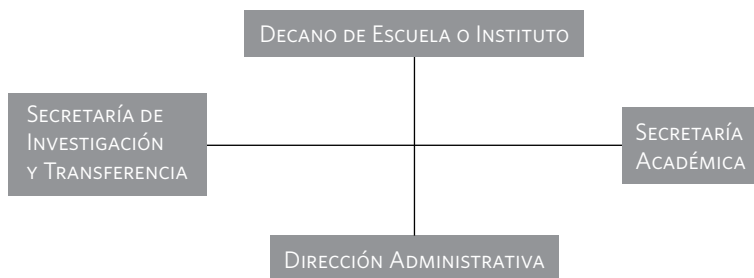


Gráfico V. 2. Estructura organizativa de las Escuelas y de los Institutos. UNSAM.

Coordinación General y la Secretaría Legal y Técnica, creadas por dicha normativa. Por otra parte, se crearon las Gerencias de Infraestructura; Tecnología y Sistemas de Información; y Comunicación Institucional, con sus respectivos objetivos y funciones. Estas nuevas dependencias tuvieron por objeto constituirse en un soporte de gestión para el desarrollo del Plan Maestro de Infraestructura; la política de comunicación institucional en el Plan Estratégico y las acciones en materia de tecnología y sistemas de información requeridas para los distintos sistemas administrativos y procedimientos digitales de la Universidad.

La Resolución Rectoral N° 271/10 estableció que tanto las tres Gerencias dependientes de Rectorado como la Gerencia de Logística y Mantenimiento, creada por esa misma norma, pasaran a depender jerárquicamente de la Secretaría de Coordinación General<sup>1</sup>. Finalmente, las Resoluciones Rectorales N° 315/10 y N° 603/10 completan la serie de modificaciones de la Estructura Organizativa de la Universidad. La Resolución 315/10 modifica la denominación de la Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil, pasando a denominarse Secretaría de Extensión Universitaria. La Resolución 603/10 crea en el ámbito del Rectorado, la Dirección General de Desarrollo Social, con sus respectivos objetivos y funciones primarias. El Gráfico V.1. muestra como quedó conformada la estructura organizativa del Rectorado a diciembre de 2010.

<sup>1</sup> Varios de los objetivos que en la Resolución Rectoral N° 369/08 eran propios de la Secretaría General, en la Resolución Rectoral N° 540/09 corresponden a la Secretaría de Coordinación General y en menor medida a la Secretaría Legal y Técnica creada por la misma norma.



Por su parte, las Escuelas e Institutos, más allá de la estructura prevista por la normativa vigente, que se muestra en el Gráfico V.2, adoptaron estructuras organizativas diversas, de acuerdo a sus características, necesidades, tamaño y al grado de complejidad de las funciones específicas desarrolladas.

La evolución de las actuales estructuras, tanto del Rectorado como de las diferentes UU.AA., acompañó el despliegue y el crecimiento institucionales. La flexibilidad de las estructuras ha sido funcional al cumplimiento de los objetivos, y muestra la adaptabilidad de la UNSAM para dar respuesta a las demandas que recibe. Al finalizar el periodo considerado en esta autoevaluación se puede observar un incremento de la capacidad de gestión, tanto del Rectorado como de las UUAA de la UNSAM, a partir del desarrollo de diversas áreas y funciones.

### V.3. Gestión Institucional

A lo largo de la presente autoevaluación, las unidades de gestión reconocieron un cumplimiento satisfactorio de los objetivos generales y específicos previstos para la gestión institucional y el gobierno. La UNSAM pudo afianzar sus capacidades de gestión al incrementar su planta administrativa, acompañando el crecimiento de su estructura organizativa. Para el año 2006 la Universidad contaba con 325 agentes (el 60% de planta y el 40% de personal contratado). A comienzos de 2011 la UNSAM contaba con 545 agentes, prácticamente la totalidad de planta. Se han llevado a cabo dos procesos de pase a planta del personal contratado y recategorización de agentes, en 2007 y 2010 que explican esta evolución.

La finalización del proceso de recategorización y pase a planta del personal técnico y administrativo fue positivo y pudo impactar sobre la capacidad de gestión de la universidad, que a través de la Unidad Central regula y coordina procesos relevantes de la gestión administrativa; no obstante algunas UUAA manifestaron que áreas como tesorería, compras y contrataciones atendieron con lentitud sus demandas por haber estado sobrepasadas por la carga de trabajo.

Otro aspecto importante de la gestión institucional es su desempeño en materia presupuestaria. La Universidad ha logrado incrementar su presupuesto desde el 2007 en fondos para inversión, implementando una varia-

da estrategia de captación de recursos en las distintas fuentes de financiamiento<sup>2</sup> (FF11, FF12, FF13, FF15 y FF16).

Las distintas fuentes de información pusieron de manifiesto el desarrollo de la capacidad de gestión de la UNSAM, siendo ésta una clara fortaleza de la Institución. Tuvo un crecimiento de manera consistente en todas las direcciones, es decir, en recursos físicos, humanos, financieros y en formalización de procesos. Como consecuencia de esto, diversos organismos estatales observaron esta capacidad de la UNSAM y le delegaron acciones y actividades para la gestión.

Sin dudas, el logro más destacado de este período ha sido la ampliación y construcción del Campus Miguelete, la Biblioteca Central y edificios, aulas, laboratorios y espacios para investigadores de las diversas UUAAs.

Existen algunas dificultades identificadas en materia de gestión institucional. Uno de los principales obstáculos ha sido el alcance limitado del Plan Estratégico Institucional, que tuvo cierto impacto en la Universidad, pero no logró permeare en toda la institución. Sin embargo, se reconoció que durante los primeros años el Plan Estratégico generó un diálogo entre Rectorado y las Escuelas e Institutos para definir los grandes lineamientos sobre el rumbo de la institución.

En el período comprendido en esta segunda autoevaluación se observó un déficit en materia de comunicación institucional. El resultado de encuestas a estudiantes y a docentes, así como las entrevistas a actores clave de la Universidad, permite plantear que la problemática en la comunicación institucional comprende a toda la Universidad y por tanto no es exclusiva de la Unidad Central. Las Escuelas e Institutos también presentan dificultades relacionadas con la circulación de información institucional. En las indagaciones de los *focus groups*, los distintos claustros pusieron de manifiesto las dificultades encontradas en la comunicación institucional en las Escuelas e Institutos. Las encuestas a estudiantes y docentes también evidencian esta debilidad en la Universidad.

---

2 Las Fuentes de Financiamiento (FF) conforman los recursos que componen el presupuesto de la Universidad. La FF 11 es la que aporta el Estado Nacional a través de su presupuesto, La FF 12 (Recursos Propios) está conformada por los fondos propios que origina la Universidad a través de distintas actividades. La FF 13 (Afectaciones Específicas) son los recursos que se otorgan a la Universidad para financiar un programa específico. La FF 15 (Crédito Interno) se conforma con préstamos de entidades financieras, La FF 16 (Economía de Inversión) refiere a los remanentes que se acumulan de ejercicios anteriores que no fueron ejecutados. La FF 21 (Programas Especiales) es una FF similar a la FF 13 y se afecta a fondos extraordinarios.

La comunicación interna en la institución es evaluada críticamente por el 29% del personal administrativo. Por ejemplo, los docentes conocen parcialmente los temas tratados en los organismos de conducción de las UUAA, especialmente en los Institutos.

Esta problemática probablemente se deba a que la dependencia encargada de la comunicación ha pasado por distintas autoridades en los últimos años, lo que ha implicado la modificación de los equipos de trabajo. Los cambios en la conducción del área han generado el atraso de acciones, la interrupción de proyectos y descoordinación en la comunicación con el resto de la comunidad universitaria. En efecto, los problemas de comunicación se han constituido en un obstáculo para una adecuada articulación intra-institucional entre las UUAA y la Unidad Central.

Por otra parte, se observó un crecimiento diferencial de las estructuras de gestión de las UUAA y del Rectorado. Este fortalecimiento de la estructura de la Unidad Central le ha permitido concentrar las actividades de gestión. Desde 2006 en adelante se han diversificado las estructuras de gestión de las Escuelas e Institutos. Más allá de la estructura establecida en la Resolución Rectoral N° 540/09, las UUAA presentan una gran heterogeneidad en el organigrama de cada una, identificándose en el formato organizativo distintos tipos de secretarías y órganos de gestión de carreras.

Esta diferenciación en las estructuras de gestión también se observa en el personal no docente que cuenta cada UUAA. Mientras que el Rectorado concentra el 56% del total de los agentes, entre todas las Escuelas e Institutos se alcanza el 44%. Esto refleja un crecimiento equilibrado de las estructuras de gestión, poniendo de manifiesto que durante los años 2006-2010, la Unidad Central experimentó un desarrollo acorde con las nuevas funciones y tareas que realiza. Este es un aspecto importante dado que a lo largo de este período la UNSAM pudo fortalecer áreas y dependencias del Rectorado necesarias para conducir la gestión integral de toda la institución.

Muchos de los actores que participaron en la autoevaluación reconocieron el gran crecimiento físico de la UNSAM y la disminución de la dispersión geográfica que implica la construcción y funcionamiento del Campus de Miguelete; aunque persisten necesidades relacionadas con la integración de sedes o extensiones áulicas en los Institutos que tenían más de una sede (ITF, IIB, IDN, IDAES).

## V.4. Gestión Administrativa

Las acciones encaradas en el período en materia de gestión administrativa han tenido por objeto abordar tanto aspectos de organización y necesidades internas a la Unidad Central como demandas de las UUAA de la Universidad. Los planes de acción de las diversas Secretarías de Rectorado fueron orientados a la mejora continua de los procedimientos internos, con miras a optimizar los tiempos de respuesta y la calidad informativa.

La administración de la Universidad pudo avanzar hacia una organización interna y un ordenamiento necesarios para el respaldo de las funciones sustantivas de la institución y el cumplimiento de las demandas de los organismos externos, entre los que se encuentran: la Secretaría de Políticas Universitarias, la SIGEN, la AGN, los Organismos con Convenios, la Oficina Anticorrupción, la AFIP, entre otros. Además, en el período estudiado se pudo lograr progresivamente la integración de diversos procesos a nivel administrativo, en especial los vinculados con la continua mejora de una gestión universitaria de calidad.

En este sentido se destaca positivamente la implementación de sistemas de administración financiera integrales e integrados (SIU-Pilagá) y sistemas de control y seguimiento de documentación (COMDOC); el funcionamiento de un sector específico para la administración de los convenios; la implementación de un esquema de trabajo por procesos entre las distintas áreas administrativas; la introducción de mejoras en los controles de integridad sobre el patrimonio de la Universidad y, finalmente, el desarrollo de monitoreo a nivel de la Unidad Central de las ejecuciones presupuestarias de cada una de las UUAA, entre otras acciones desarrolladas.

Durante el período 2006-2010, la gestión administrativa de la Unidad Central afrontó diversas dificultades, entre las que se observa la imposibilidad de implementar mejoras en algunos procedimientos que impactan significativamente en la operatoria de la Institución. Queda pendiente la vinculación del presupuesto afectado a las actividades centrales a un plan operativo desplegado entre las distintas áreas que componen la Unidad Central, así como disponer de archivos seguros para la custodia y el resguardo documental de la Universidad, con su respectiva digitalización y acceso directo. Además, según los respectivos informes de las UUAA, se percibe que algunos circuitos administrativos formulados desde la Unidad Central serían "lentos y poco flexibles". Esta tendencia también se identifica principalmente en aquellos cir-

cuitos en los que están implicadas la transferencia de fondos, la designación y el cobro del personal y la rendición de gastos/restitución de cajas chicas, especialmente en el sector de compras. En varios informes se planteó que los tiempos programados para los distintos trámites administrativos se cumplen parcialmente.

## V.5. Personal técnico y administrativo de la Universidad

En el período evaluado se pudo observar un fortalecimiento de la capacidad de gestión institucional de la UNSAM, sustentado tanto en las acciones desplegadas por las conducciones de las distintas dependencias como en las características de sus equipos de trabajo y el clima laboral que se desenvuelven. El personal no docente<sup>3</sup> de la Universidad cumple una función relevante en la puesta en marcha de los procesos de gestión administrativa y académica.

El nivel de calificación del personal técnico y administrativo alcanza valores destacables en cuanto a su formación en educación superior. En el tramo superior de las titulaciones, se observa que casi un tercio (32%) del personal tiene un nivel de estudio universitario completo o de posgrado. Más de la mitad de ese grupo lo constituyen quienes tienen su titulación universitaria, mientras que aquellos que poseen estudios de posgrado concentran el 15%.

Por otra parte, en valores cercanos a una cuarta parte del personal tienen estudios universitarios incompletos. Vale aclarar que dentro de este subgrupo, la mayoría (63%) se encuentra cursando actualmente en la Universidad, evidenciando una vinculación con la misma que excede el vínculo laboral. Situación que se refuerza en el caso del personal que completó sus estudios de grado en esta institución.

Una proporción importante (más del 40%) que respondió el censo finalizó estudios de educación superior (ya sean estudios terciarios, universitarios de grado y/o universitarios de posgrado). Estos valores permiten afirmar que en términos globales el personal de la Universidad posee un nivel de calificación

---

<sup>3</sup> El Personal No docente de la UNSAM es aquel que realiza tareas y funciones de gestión de carácter técnico y/o administrativo. Asimismo está integrado por personal de planta permanente y contratado (consultor).

adecuado para las tareas de gestión administrativa y asesoramiento técnico que se realizan en las distintas dependencias.

En referencia a la antigüedad en el desarrollo de tareas en la UNSAM, la mitad ha integrado a este claustro en los últimos cinco años. El personal de planta está distribuido de una manera más uniforme, en ese subgrupo los ingresados con posterioridad al 2005 representan el 38%, con participación de los que revistan en la Unidad Central; mientras que el 32% ingresó en el período 2000-2005 y el 28% ingresó en la década anterior. Estos valores revelan dos tendencias que se desarrollan de manera complementaria: por un lado, una tendencia a la estabilidad del personal respecto de las tareas de gestión que realizan y, por otro lado, una tendencia a la incorporación y renovación del personal técnico administrativo.

El pluriempleo tiene una incidencia significativa en la planta no docente, ya que el 37% de la misma desarrolla otras actividades remuneradas. La diferenciación se da según la categoría: una cuarta parte del personal de planta tiene otras actividades, mientras que más de la mitad de los contratados se encuentran en esa situación, llegando al 58% de los contratados en unidades académicas (en la definición de "otra actividad remunerada" se incluye a la docencia).

Asimismo, en lo que refiere al clima laboral se puede plantear que la mayoría del personal técnico y administrativo de la UNSAM (88%) manifiesta un alto grado de satisfacción con las tareas que realizan. Esto se observa además en que una proporción importante considera su trabajo como "muy reconocido" (56%) o "aceptado" (36%) por parte de sus compañeros. Esta percepción sobre el grado de reconocimiento de su trabajo difiere levemente cuando se trata de las autoridades o personal superior. En este sentido, el 50 % afirmó que su trabajo es "muy reconocido" por parte de las autoridades o superiores, mientras que el 38% manifestó que es "aceptado".

## V.6. Financiamiento y presupuesto

La evolución del crédito aprobado por el Consejo Superior correspondiente a la FF 11, "Tesoro Nacional", tuvo una variación total acumulada de casi el 260% en el periodo correspondiente a esta autoevaluación, lo que significa que de año a año el incremento del crédito fue sostenido en aproximadamente un 30% por año (ver tabla V.1)

En el año 2011 el crédito aprobado para “Gastos en personal” se incrementó en 330% respecto al periodo considerado. Esta variación es muy superior a la ocurrida en “Otros gastos e inversiones” que tuvo un incremento del 107 % en dicho periodo.

Un aspecto que merece ser destacado dentro de este rubro, se observa en el alto porcentaje (71%) de los recursos que son afectados al “Fondo de Plan de Obras”, principalmente por las nuevas obras realizadas en el Campus de Miguelete. Cabe remarcar que este valor constituye una proporción significativa de recursos destinados, inédita en la historia de la UNSAM, que pone de manifiesto la voluntad institucional asumida durante el período evaluado en promover de manera integral la mejora de las condiciones edilicias de la Universidad.

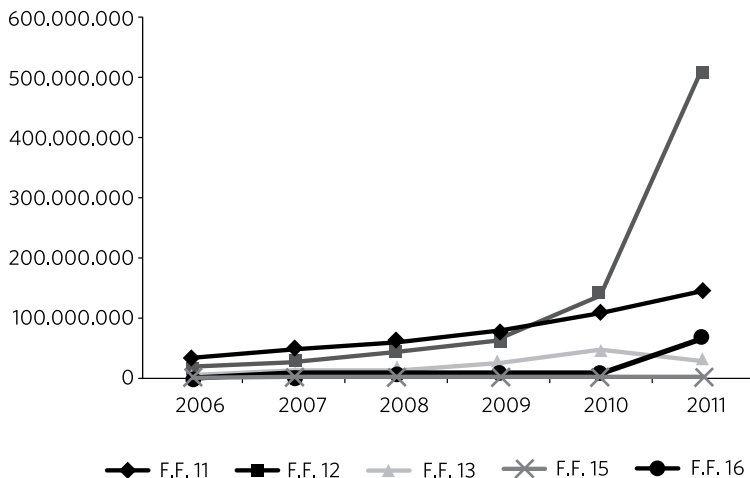
Desde el punto de vista de las Fuentes de Financiamiento (FF), el mayor cambio se observó en la FF 12 representando un 273% más en comparación con el ejercicio 2010, adquiriendo un comportamiento sin precedentes respecto de años anteriores (ver gráfico V.3). Esta FF se vio incrementada a raíz de diferentes convenios de Asistencia Técnica y Cooperación Académica que ha celebrado la Universidad durante los años 2010-2011. Este incremento marca la tendencia que está adquiriendo la Universidad de recurrir a mecanismos complementarios de financiación.

La FF 13 comienza a partir del año 2008 un aumento sostenido debido al financiamiento proveniente del Ministerio de Planificación en lo que respecta a las

Año	Total	Personal	Gastos e Inversiones
2006	27.659.562	18.812.986	8.846.561
2007	36.671.691	27.417.588	9.254.086
2008	46.799.773	35.482.975	11.316.783
2009	62.265.480	48.828.300	13.437.165
2010	81.162.374	62.773.695	18.388.679
2011	99.312.836	80.924.157	18.388.679

*Nota: Los montos están expresados en pesos.  
Fuente: UNSAM, Secretaría Administrativa*

Tabla VI. Evolución del crédito aprobado por el Consejo Superior por fuente de financiamiento 11 (“Tesoro Nacional”). UNSAM, Años 2006-2011



Nota: Los montos están expresados en pesos.  
Fuente: UNSAM, Secretaría Administrativa

Gráfico V.3. Evolución del crédito presupuestario aprobado por Consejo Superior por las distintas fuentes de financiamiento. UNSAM, Años 2006-2011

CONCEPTO	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Recaudación proyectada	7.832.113	9.381.000	21.545.946	33.903.300	48.022.456	97.745.300
Recaudado real	19.217.406	27.831.376	41.894.898	65.890.253	136.715.850	509.322.371
% (Real/Proyectado)	245%	297%	194%	194%	285%	522%
Ejecución	18.138.160	27.039.148	40.848.295	62.097.469	110.093.859	467.425.545
% (Ejecución/Recaudado)	94%	97%	98%	94%	81%	92%

Nota: Los montos están expresados en pesos.  
Fuente: UNSAM, Secretaría Administrativa

Tabla V.2. Evolución de la recaudación de los recursos propios por año según concepto. UNSAM, años 2006-2011



obras que se están realizando en el Campus Miguelete y a los Programas Especiales aprobados durante este último periodo. En el año 2009, se obtiene un crédito interno por FF 15 de \$ 6.000.000, conformados por un préstamo que fuera otorgado por el Banco Patagonia para ser utilizado en la realización de Obras en el Campus Miguelete correspondientes a la Sexta Etapa del Edificio Tornavías.

### ***Evolución de los Recursos Propios***

Cada año la Universidad elabora un Anteproyecto de Presupuesto con Metas de Recaudación, que tiene por objeto realizar un control comparativo con lo realmente recaudado al final de cada periodo, para luego, contrastarlo con lo ejecutado en cada uno de ellos, permitiéndonos de esta manera, conocer el posicionamiento económico y el grado de dependencia/autonomía de la FF 11. La Tabla V.2. presenta la evolución de la recaudación de los recursos propios durante el periodo 2006 – 2011 y cuáles habían sido las metas de recaudación proyectadas.

Se observa que dichas metas han sido altamente superadas a lo largo de estos años, principalmente en el año 2011, en donde el ingreso recaudado supera al proyectado en un 522%. A su vez, en relación con lo ejecutado se mantuvo una tendencia bastante constante en términos porcentuales, alrededor de un 93% en promedio.

Esta misma situación se expresa a nivel presupuestario general. La evolución del crédito aprobado por el Consejo Superior relativo a la Fuente de Financiamiento del Tesoro Nacional, ha sido menor durante el período evaluado al crédito presupuestario vigente. Asimismo, la ejecución presupuestaria muestra que los gastos de la UNSAM en los distintos rubros no superan a la suma de ingresos recibidos, lo que evidencia una situación de equilibrio presupuestario.

### ***Ejecución presupuestaria***

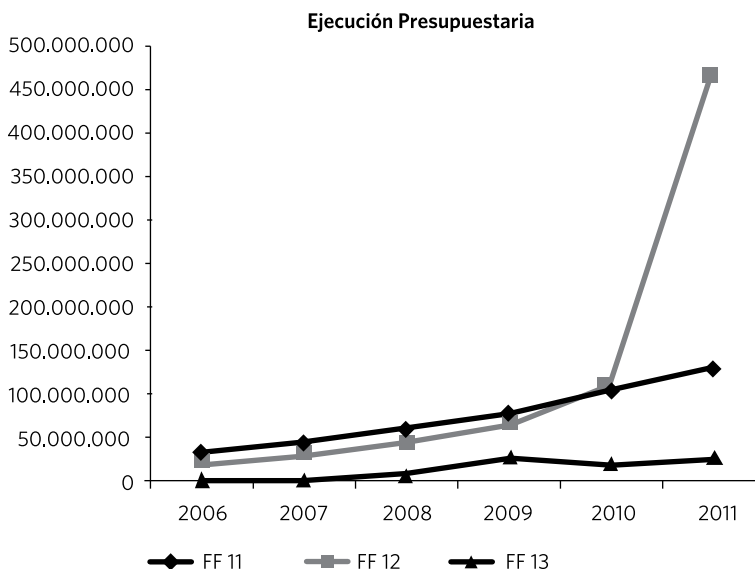
Desde el punto de vista de la ejecución presupuestaria, la misma se puede analizar teniendo en cuenta dos aspectos:

- Por objeto del gasto
- Por fuente de financiamiento

104

En el periodo analizado, los gastos financiados con la FF 11 muestran una evolución similar a la experimentada por el crédito presupuestario que la sustenta. En tanto, a partir del año 2010 y como consecuencia del fuerte incremento en la recaudación de la FF 12, los gastos financiados con dicha fuente superan al gasto de FF 11. Por su parte, en el Gráfico V. 4 se observa que si bien la FF13 ha demostrado un menor ritmo de ejecución en comparación con las otras fuentes mencionadas es interesante destacar que la misma posee un impacto institucional muy fuerte dado su destino a los diferentes programas especiales (PROMEI, PROSOC, PACENI, PROHUM, Voluntariado, PPUA) en los que participa la Universidad y al Programa de Infraestructura Universitaria que financia el desarrollo edilicio de los últimos años, de manera complementaria a los fondos que la Universidad destina al rubro Obras e Inversiones.

En relación al objeto del gasto, el más significativo resulta el correspondiente a Gastos en Personal, constituyendo más del 50 % del total de gastos deven-

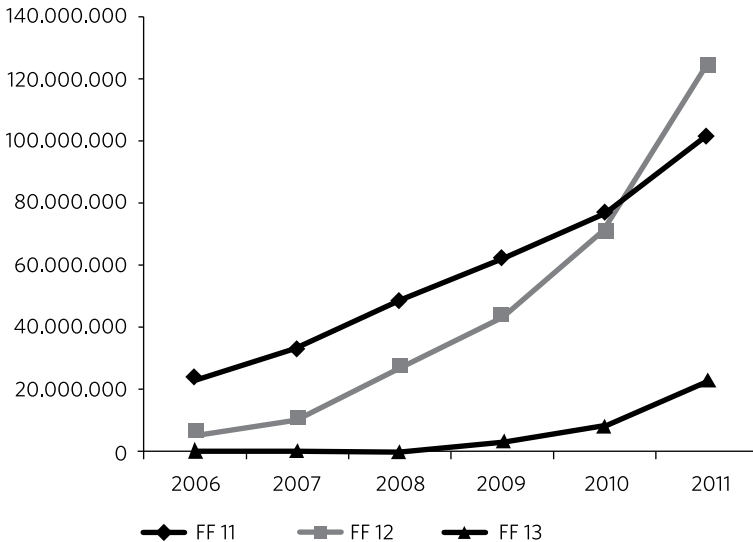


*Nota: Los montos están expresados en pesos.  
Fuente: UNSAM, Secretaría Administrativa*

Gráfico V.4. Evolución de la ejecución presupuestaria según la fuente de financiamiento. UNSAM, años 2006-2011

gados a lo largo del periodo 2006-2011 (ver gráfico V.5). En el año 2006, los gastos en Personal se financiaban en un 81% a través de la FF 11. Con el paso del tiempo, este comportamiento se vio alterado por la participación que fue adquiriendo la FF 12, ya que para el periodo 2011 esta última financiaba el 48% del total de dichos gastos. A partir del año 2008, la FF 13 tuvo un comportamiento creciente que surge como consecuencia de la Celebración del Contrato Programa docente y Programas especiales que impactan sobre las diferentes disciplinas, afianzando las capacidades institucionales mediante la ampliación y fortalecimiento de las plantas docentes.

El análisis precedente muestra la tendencia seguida por la Universidad de recurrir a mecanismos complementarios de financiación, lo cual se traduce en un fortalecimiento financiero de la Universidad. A su vez, en la ejecución presupuestaria se manifiesta una fuerte correlación entre el ritmo de ingresos y su aplicación desde el punto de vista del gasto/inversión, no evidencián-



*Nota: Los montos están expresados en pesos.  
Fuente: UNSAM, Secretaría Administrativa*

Gráfico V.5. Evolución de la ejecución presupuestaria en Gastos en Personal. UNSAM, años 2006-2011

106

dose rubros de relevancia económica que indiquen montos considerables de subejecución presupuestaria. Asimismo, el crecimiento que revela la FF 13, da cuenta de un impacto institucional favorable, no sólo desde el desarrollo edilicio llevado a cabo en los últimos años, sino también, a través de la creciente dinámica en la participación de diferentes Programas Especiales que la Universidad integra.

La Universidad desarrolló un estilo de gestión proactivo y emprendedor. La Unidad Central experimentó un crecimiento equilibrado de sus estructuras organizativas y recursos a partir de la ampliación de funciones como del incremento de su personal técnico –administrativo. Esto posibilitó un fortalecimiento de la capacidad de gestión en las áreas administrativas y académicas. Asimismo, la institución ha sido capaz de lograr una base de financiación diversificada a partir de la generación de recursos propios.

## VI. Infraestructura, sistemas de información y biblioteca

En este capítulo se considerarán las características principales de los soportes físicos y tecnológicos de los procesos formativos y de investigación que se desarrollan en la UNSAM. Especialmente se indagará sobre la infraestructura, los sistemas de información y los servicios de biblioteca que brinda la Universidad. Para ello se mencionará el desarrollo de iniciativas y acciones por parte de las distintas unidades de gestión, así como las percepciones que los distintos actores de la Universidad tuvieron respecto de las mismas.

### VI.1. Infraestructura

Durante la presente autoevaluación se observa que la UNSAM pudo dar respuesta a las recomendaciones y sugerencias detectadas en la primera Evaluación Externa realizada en el año 2006, donde se planteaba la necesidad de *“garantizar la continuidad y finalización de las obras de infraestructura de la sede central de Miguelete con el fin de atenuar las dificultades que genera la actual dispersión edilicia en la comunicación intra e interinstitucional”* (CONEAU, Informe Final de Evaluación Externa a UNSAM, 2006:46). En este sentido, se observó el cumplimiento de los objetivos específicos del Plan Estratégico Institucional referidos a las obras de infraestructura.

A lo largo de los cinco años comprendidos en dicho Plan, se profundizaron los procesos de generación, producción y construcción de recursos físicos: obras, equipamiento e inversiones. Asimismo se logró progresar en la construcción del Campus Miguelete, debilidad que había sido remarcada.

En el período evaluado, la UNSAM afectó sus fuentes de financiamiento (71% de sus recursos presupuestarios destinados a otros gastos e inversiones, junto con otras fuentes adicionales como el crédito interno,) para desarrollar el Plan Maestro de Infraestructura. Este hecho ha sido de suma relevancia para incrementar la capacidad edilicia de la Universidad en la construcción de 60.000 metros cuadrados en aulas, oficinas, Biblioteca Central, laboratorios de microelectrónica y edificios, entre otros.

La importancia que adquirió el desarrollo de la infraestructura del Campus se reflejó en la estructura organizativa de la Unidad Central. En el año 2009 se creó la Gerencia de Infraestructura que tuvo entre sus objetivos la formulación del Plan Plurianual de Infraestructura y la programación de acciones de mantenimiento y crecimiento de la infraestructura física y el equipamiento de todas las sedes de la Universidad.

El crecimiento de la infraestructura acompañó en todo momento el proceso de crecimiento de la Universidad. En particular, la demanda de espacios académicos siempre fue abastecida no solo con la construcción de nuevos espacios físicos en el Campus, sino, de ser necesario, con el alquiler de espacios en las proximidades del mismo, a fin de solucionar demandas puntuales.

Un 50% de las obras construidas en el periodo analizado se realizaron en tiempo y forma según lo previsto en los contratos y un 33% registró atrasos debido a las demoras en el giro de las partidas presupuestarias asignadas a las mismas, provenientes del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

En la totalidad de las obras civiles, cuyo proceso de selección fue por medio de la Ley de Obra Pública, en el periodo analizado, se registra una variación promedio entre el presupuesto oficial y el monto de contrato de un 10,5%, no considerándose este porcentaje una desviación respecto al precio de mercado en el periodo analizado.

La política en infraestructura impulsada desde el Rectorado, traducida en la generación de proyectos arquitectónicos y de recursos propios a partir de la ampliación tanto de recursos humanos como monetarios, ha sido muy bien recibida por los estudiantes, especialmente en el nivel de grado, donde el 68 % la califica como excelente o muy buena y el 25% como "buena". Esta percepción acerca del avance en materia de infraestructura también es compartida por los distintos claustros de la comunidad universitaria – personal administrativo y docente-. Asimismo en los *focus groups* los estudiantes y graduados destacaron la accesibilidad en infraestructura, tener un espacio para estudiar y hasta rampa para discapacitados.

Por su parte, el personal administrativo mayoritariamente (42%) califica a las condiciones edilicias de la Universidad como "muy buenas" o "excelentes". Si a esto se añade que el 37% las considera "buenas", se observa amplios niveles de satisfacción respecto de la infraestructura que dispone la Universidad.

Dependencia	Sup. Total (m <sup>2</sup> )	Sup. Edificada (m <sup>2</sup> )	Espacios Verdes (m <sup>2</sup> )	Instalaciones Productivas (m <sup>2</sup> )
<b>TOTAL</b>	<b>9.176.469,01</b>	<b>44.878,01</b>	<b>41.591,00</b>	<b>9.090.000,00</b>
Campus Miguelete - Edificio Tornavía	55.875,15	14.284,15	41.591,00	-
Campus Miguelete - Teatro	389,30	389,30	-	-
Campus Miguelete - Edificio de Gobierno	964,30	964,30	-	-
Campus Miguelete - Laboratorio de Bioseguridad	489,73	489,73	-	-
Campus Miguelete - Tanques 1 y 2	372,25	372,25	-	-
Campus Miguelete - IIB	4.469,79	4.469,79	-	-
Campus Miguelete - Salón de Eventos	1.011,00	1.011,00	-	-
Campus Miguelete - Centro Asistencial Universitario	1.542,00	1.542,00	-	-
Campus Miguelete - Edificio de Ingenierías	4.040,00	4.040,00	-	-
Sede Belgrano - Secretaría de Extensión	1.979,19	1.979,19	-	-
Sede Yapeyú	935,00	935,00	-	-
Sede Ayacucho - Secr. Innovación y Académica	997,92	997,92	-	-
CATIF - Quonset 19 - PTM	1.074,63	1.074,63	-	-
ECyT - Quonset 23 - PTM	1.179,13	1.179,13	-	-
IIB - Quonset 24 - PTM	782,24	782,24	-	-
Instituto Sábado - PTM	355,26	355,26	-	-
Quonset 18	656,01	656,01	-	-
Sede Caseros - EE y N	2.816,01	2.816,01	-	-
Taller Tarea	980,10	980,10	-	-
INTECH	9.092.860,00	2.860,00	-	9.090.000,00
Sede Ramsay	2.700,00	2.700,00	-	-

Fuente: UNSAM, Rectorado

Tabla VI.1. Superficie de dependencias propias de la Universidad. UNSAM, diciembre de 2010

Dependencia	Sup.Total (m <sup>2</sup> )	Sup. Edificada (m <sup>2</sup> )	Espacios Verdes (m <sup>2</sup> )	Instalaciones Productivas (m <sup>2</sup> )
<b>TOTALES</b>	<b>4.561,81</b>	<b>4.561,81</b>	-	-
Sede San Lorenzo - Secretaría Administrativa	618,81	618,81	-	-
Sede Paraná	1.537,00	1.537,00	-	-
Sede IDAES CABA	250,00	250,00	-	-
Sede CEPS San Martín	237,00	237,00	-	-
Sede CEDIS San Martín	117,00	117,00	-	-
Sede UNSAM EDITA	500,00	500,00	-	-
Sede 25 de Mayo -Secretaría de Extensión	180,00	180,00	-	-
Sede FUNSAM - San Martín	100,00	100,00	-	-
Sede Salguero 1907 CABA	300,00	300,00	-	-
Sede Saavedra 742 CABA	500,00	250,00	-	-

Fuente: UNSAM, Rectorado

Tabla VI.2. Superficie de dependencias alquiladas la Universidad. UNSAM, diciembre de 2010

En los *focus groups* los docentes manifestaron conformidad con la nueva infraestructura del Campus, planteando que los nuevos espacios físicos además constituyen un factor de mayor interacción entre ellos.

Em las tablas VI.1 y VI.2 se detalla la superficie de las dependencias y sedes de la Universidad, ya sea la que es de su propiedad como las dependencias alquiladas a diciembre de 2010, respectivamente.

## VI.2. Sistemas y Tecnologías de la información

En el período evaluado se observa que la política destinada a los sistemas y tecnologías de la información en la UNSAM experimentó una serie de reestructuraciones. Desde el año 2006 hasta el 2009, existieron unidades de gestión independientes que se abocaban tanto al mantenimiento y actualización



de los sistemas de información como al desarrollo de sistemas de apoyo a la gestión universitaria: la Dirección General de Informática, la Unidad Informática de la Dirección General de Alumnos de la Secretaría Académica y el sector encargado de los sistemas administrativos dependiente de la Secretaría Administrativa.

La Dirección General de Informática dependió entre 2006 y 2009 de la entonces Secretaría General. Sus tareas se concentraron fundamentalmente en la mantención de la plataforma de conectividad –tanto de datos como de telefonía – así como de los servidores que soportan los servicios tecnológicos estándares (página web, correos electrónicos, DNS, protección informática, entre otros). Por su parte, la Dirección General de Alumnos de la Secretaría Académica se encargaba, a través de su Unidad Informática, del mantenimiento y configuración de los sistemas de gestión de alumnos, SIU - Guaraní y el personal dependiente de la Secretaría Administrativa mantenía los sistemas administrativos-contables.

La existencia de unidades de gestión separadas generó dificultades en la coordinación entre las estructuras informáticas, al tiempo que se duplicaron las funciones. A esta situación se debía añadir la necesidad de incrementar recursos humanos en informática para abordar el desarrollo futuro del área, así como para atender la mantención de las plataformas.

En 2009 se creó la Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información como la responsable institucional de las tecnologías de la información en la Universidad. Esto implicó que la Dirección General de Alumnos modificara su perfil en 2009, pasando los Departamentos de Alumnos a depender directamente de las Unidades Académicas y el personal de la Unidad Informática pasara a depender de la Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información. Estos cambios produjeron un fortalecimiento de los sistemas informáticos de gestión de alumnos y administrativos.

En el marco de la línea estratégica - Gestión Institucional - del Plan Estratégico 2006-2010, que propicia la mejora de los procedimientos administrativos y de gestión, se observó que la consolidación de los sistemas de información fue en constante crecimiento. Se logró aplicar los estándares y lineamientos de Programación del SIU para las Personalizaciones y Desarrollos de todos sus sistemas. Asimismo se han documentado nuevos estándares de programación para PowerBuilder, Informix, PostgreSQL, PHP y SIU TOBA.

112

La integridad de los sistemas de información provistos por el SIU está asegurada por el diseño técnico del sistema y de la base de datos. Estos aplicativos poseen un elevado grado de controles y chequeos que aseguran la confiabilidad de la información que ingresa a dichos aplicativos. Sin embargo, el cumplimiento de los planes en cuanto al mejoramiento de la infraestructura tecnológica y la consolidación de la estructura organizativa se cumplió parcialmente y las mejoras no llegaron a impactar de manera adecuada.

Los problemas de conectividad en la Universidad, ya sea entre las distintas sedes, como entre la Universidad y el exterior, si bien han sido encarados en este periodo por la Gerencia, aún persisten y han sido remarcados por varios interlocutores en las diversas indagaciones realizadas. Además, la UNSAM presenta dificultades intrínsecas en el sistema SIU-Guaraní, debido a la dispersión de sus servidores y a la existencia de múltiples bases de datos en las Unidades Académicas.

Sobre la dispersión de servidores cabe resaltar que en los últimos años se han integrado algunas bases de datos en un Data Center en el Campus Miguelete. No obstante todavía existen servidores que se encuentran distribuidos en las distintas sedes.

La mayor ocupación del Campus Miguelete, debida al crecimiento edilicio, evidenció la falta de laboratorios de computación o espacios de acceso a Internet, solicitados especialmente por los alumnos.

Finalmente, se observa la falta de documentación de los procesos, la existencia de equipamiento obsoleto y la ausencia de desarrollo de sistemas.

### **VI.3. Biblioteca Central**

A los efectos de incorporar la lectura como una herramienta fundamental de la vida universitaria, en el período a evaluar, se creó el Programa Lectura Mundi, primero en el ámbito de las Secretarías de Extensión Universitaria y Académica, y luego relanzado en el 2010 como programa en el marco más amplio del proceso de recentralización de la Biblioteca de la Universidad. El objetivo que persigue el programa es el de promover la lectura en toda la comunidad universitaria, para el encuentro de los mundos del texto y del lector. Desde su relanzamiento, este Programa realizó una amplia variedad de actividades relacionadas con distintas maneras de interpretación de la realidad.

Al inicio del período evaluado el servicio de bibliotecas se encontraba descentralizado en distintas Unidades Académicas. Este aspecto ha sido remarcado como una dificultad en la Primera Evaluación Externa. La situación de las bibliotecas de las UUAA era dispar. Esta diversidad se manifestaba en el empleo de distintos software, programas y medios para realizar las tareas. Asimismo las bibliotecas de las diferentes UUAA no prestaban los mismos servicios, ya sean en horarios de atención, préstamos y modalidad de catalogación.

Ante este panorama se realizó una planificación estratégica a tres años para unificar las colecciones, servicios y reglamentación y trabajar en base a los estándares internacionales. Durante el último lustro, la UNSAM pudo reorganizar dicho servicio proveyendo los medios adecuados para fortalecer su acervo bibliográfico acorde con el nivel científico requerido en las distintas disciplinas y sistematizando procesos bibliotecológicos. Por cierto, para ello fue fundamental el impulso debido a la construcción del edificio de la Biblioteca Central en el Camus Miguelete.

El edificio de la Biblioteca Central consta de 2725 m<sup>2</sup> cubiertos, distribuidos en tres plantas. En la **planta baja** se encuentra el sector de Préstamos, las estanterías abiertas al público y el sector de Referencia y búsqueda de información. En la **planta alta** se localiza la sala de lectura con capacidad para 130 personas, además de tres salas de estudio grupal con doce puestos cada una y dos áreas de descanso. En el **subsuelo** se localizan las oficinas de gestión de la Biblioteca y la Sala de Computación habilitada para los usuarios de la Universidad. En la actualidad la Biblioteca posee 70.000 volúmenes, de los cuales 60.000 se distribuyen en todas las bibliotecas e instalaciones de la Universidad. Los 10.000 restantes pertenecen a la red de Bibliotecas de las Unidades y Centros. Asimismo, la Biblioteca Central tiene 645 socios, de los cuales la mayoría son estudiantes de grado y posgrado (82%). En menor medida participan los docentes (8%), personal administrativo (6.5%) e investigadores (3,5%).

A diciembre de 2010 se realizaron diversas tareas que revirtieron la situación previa. El mayor logro de este proceso ha sido la puesta en funcionamiento de la Biblioteca Central. Esto implicó la necesidad de desarrollar e implementar nueva reglamentación que incluyó manuales de trabajo interno. Otro aspecto favorable ha sido el desarrollo del 80% del sistema de gestión integral basado en el software libre KOHA, así como la catalogación y clasificación del

material bibliográfico en dicho sistema. Se fusionaron las bibliotecas de las EH y de la ECyT, las que trabajaban de forma muy distinta y con graves falencias básicas bibliotecológicas, como por ejemplo la ausencia de estándares internacionales y de un sistema de gestión integral para su funcionamiento. Desde el punto de vista bibliotecológico no tenían uniformidad de criterios para la carga de datos ni en los formatos utilizados, así como no existía sistematización de procesos de trabajo. Otro aspecto importante residía en que las Bibliotecas de las UUAA no contaban con un espacio físico adecuado: el lugar y los materiales se encontraban en mal estado y el espacio era escaso tanto para los materiales como para los usuarios.

También se debe resaltar el diseño y mantenimiento del sitio web de la Biblioteca Central, y su participación en redes sociales. La implementación de los servicios de instrucción bibliográfica y visitas guiadas para alumnos, docentes, investigadores y usuarios externos constituye otro aspecto novedoso de la Biblioteca Central.

En este último período la comunidad de la UNSAM posee acceso *in situ* y remoto (para investigadores, docentes, no docentes y alumnos de posgrado) a la Biblioteca Electrónica del MINCyT que contiene acceso a 30 bases de datos de diversas temáticas. Si además se considera el ingreso de la Biblioteca Central a la RedIAB (Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas), se observa que la UNSAM ha potenciado sus vinculaciones con distintas bases y redes.

Sin embargo, a pesar de la mejora de procesos, la encuesta a estudiantes puso de manifiesto que los niveles de uso de la biblioteca -registrado antes de la inauguración de la Biblioteca Central de la Universidad- muestra una alta proporción de estudiantes que nunca o casi nunca han recurrido a la misma, especialmente en posgrado, donde ocho de cada diez estudiantes no la utilizan. Entre las unidades que muestran un mayor uso de este recurso, se observa al ICRyM y la ECyT, donde la mitad de sus estudiantes de grado admite recurrir a ella habitualmente o algunas veces. En el registro contrario se ubican los estudiantes de EH (posgrado), ITF e IDAES, donde en valores que se acercan al 90 % manifiestan haber usado la biblioteca casi nunca o nunca. En este sentido los docentes de la Universidad tienen un papel importante en la promoción del uso de la Biblioteca. Sin embargo, en las indagaciones realizadas se ha observado la necesidad de articular y fortalecer el nexo entre la Biblioteca y los procesos formativos de grado y posgrado.

De cara a los próximos años la Biblioteca Central deberá proponer acciones en conjunto con las UUAA para promover el uso de sus instalaciones y que los docentes y estudiantes incorporen su uso como práctica cotidiana.

## VI.4. UNSAM EDITA

Otro aspecto importante a destacar es la creación de la editorial de la Universidad, UNSAM EDITA, en el año 2006. Desde su creación la editorial tuvo por objeto la planificación y gestión de la producción editorial de la Universidad. A lo largo del período analizado se fueron incorporando al área nuevos avances que tendieron a consolidar la posición de UNSAM EDITA como una editorial universitaria en crecimiento.

El 2007 ha sido el año de la organización de la editorial. En este sentido se conformó el equipo de trabajo, se realizó el armado del catálogo en colecciones, el establecimiento de pautas para autores, diseño de las colecciones, preparación de originales para imprenta. A partir del año 2008 se observó un gran impulso a la producción, acompañado por una distribución comercial organizada -también se realizó la primera exportación- apoyada por un importante trabajo de prensa, presentaciones de libros y presencia en ferias nacionales e internacionales. Se incorporó el primer libro en formato digital, y se reforzó la difusión, mediante el desarrollo de la página web de la revista *Nómada* y las primeras pruebas de diseño de la página de UNSAM EDITA. Se incorporó la venta de algunos títulos en kioscos, al mismo tiempo que se incorporó *Nómada* al ámbito de la editorial, con los siguientes logros: el funcionamiento de un comité editorial, la puesta de la página web mencionada anteriormente y la posibilidad de realizar suscripciones mediante la misma. Siguiendo un proceso de crecimiento sostenido, la editorial comienza a tener cada vez mayor visibilidad y el año 2010 puede considerarse como el año del impacto en el público lector.

El hecho de haber centralizado las actividades editoriales a través de UNSAM EDITA ha permitido que las UUAA trabajen de manera independiente en cuanto a las decisiones de las líneas editoriales, pero en estrecha relación con las mismas, ya que las producciones están fuertemente relacionadas. Los impactos han sido diferentes según las Unidades Académicas y a su vez esto ha variado con el tiempo.

- 116 La Editorial UNSAM Edita ha logrado consolidar paulatinamente su producción editorial y sus publicaciones. La misma abarca distintas áreas y disciplinas, lo que constituye un logro a destacar. Su producción editorial consiste en el desarrollo de diez colecciones: Ciencias Sociales, Educación, Lectura Mundi, Humanitas, Artes y Letras, Biblioteca Furt, Archivo Alberdi, Ciencia y Tecnología, Cuadernos de Cátedra y Documentos para la Historia. Entre estas colecciones se destaca la del Archivo Alberdi que contiene una edición filológico-genética del *Crimen de la Guerra*, obra póstuma de Juan Bautista Alberdi que constituye un estudio crítico de relevancia en el análisis del pensamiento político argentino. Además, la colección *Cuadernos de Cátedra* logró constituirse en un material bibliográfico de importancia para los procesos formativos de las carreras de grado.

## **VII. Conclusiones: fortalezas y áreas de mejoramiento**

La segunda Autoevaluación Institucional se constituyó en un proceso de indagación colectiva y participativa que permitió a distintos actores de la UNSAM identificar logros y dificultades experimentados durante los años 2006-2010. El trabajo de la segunda autoevaluación se desarrolló a lo largo de dos años y medio en los que se instaló el tema y se realizaron amplias actividades de difusión y sensibilización de la comunidad. Se analizó y sistematizó información de diversas fuentes, que fue difundida en la Universidad, donde además se realizaron encuestas, encuentros, talleres y entrevistas diversas, desarrollándose en este lapso un franco clima de autoevaluación. Los avances del trabajo fueron conocidos y debatidos hasta el nivel del Consejo Superior para su aprobación institucional.

La síntesis del análisis que a continuación se desarrolla es producto de la reflexión de la comunidad universitaria que buscó evaluar integralmente el desempeño de las funciones claves y de soporte de la UNSAM. Las mismas han sido abordadas en particular en los diferentes relevamientos e informes que, en forma amplia y detallada, se incluyen en el Anexo de esta publicación.

En ese espíritu, la síntesis de fortalezas y áreas de mejoramiento de la Universidad se presentan aquí como insumos necesarios para afianzar un estilo de gestión estratégica que contemple y desarrolle diversos atributos propios de una Universidad innovadora como la UNSAM: adaptabilidad, flexibilidad, atención a las demandas, etc.

### **VII.1. Fortalezas institucionales**

La Universidad es percibida hoy como una institución joven y emprendedora, consolidada en muchas áreas y con distintos grados de madurez en los diferentes espacios académicos y funciones institucionales. Ha seguido manteniendo en sus veinte años de historia la impronta de su génesis, cimentada sobre los pilares de la tradición, la asociatividad y la innovación. En términos globales, en los últimos cinco años la Universidad pudo robustecer e incre-

mentar los procesos estratégicos de formación de profesionales y académicos, el desarrollo de actividades de investigación y transferencia, así como las de extensión y de gestión institucional y fortalecer la infraestructura de su Campus.

La UNSAM incrementó sus Unidades Académicas, incorporando nuevas disciplinas a su oferta educativa e institucionalizando saberes vinculados a las artes escénicas y a la conservación del patrimonio cultural y artístico. A lo largo de este proceso consiguió ampliar y, en algunos casos, consolidar su oferta de grado y posgrado. En este sentido, es importante destacar su proyección estratégica en el desarrollo de carreras de grado en dos ramas de estudios: Ciencias Sociales y Ciencias Aplicadas.

La creación del Ciclo General de Conocimientos Básicos en el área de Ciencias Sociales (Licenciaturas en Antropología, Sociología, Ciencia Política, Educación, Administración Pública y en Organización Institucional), y la de cinco carreras de Ingeniería permitieron desarrollar propuestas formativas en áreas de vacancia en la región metropolitana. La nueva oferta posibilitó incrementar en un 50% la matrícula de grado y posgrado, alcanzando un crecimiento promedio anual del 12% entre 2006 y 2010.

En el ámbito de la gestión académica, la creación del Programa +campus permitió integrar el sistema de administración de alumnos SIU Guaraní con una propuesta de complementación de la enseñanza presencial a través del uso de entornos virtuales. Esto consolidó la cobertura, de manera progresiva, del sistema de gestión de alumnos, un componente clave para el análisis de la información derivada para la toma de decisiones.

Por otra parte, la UNSAM se ocupó de reorganizar su formación de posgrado a partir de la creación de la Dirección de Posgrado, estableciéndose como el ámbito de coordinación de la política del área en toda la Universidad. Las carreras de posgrado cumplieron con los estándares académicos e institucionales necesarios para su acreditación ante CONEAU, obteniendo altas categorizaciones.

Entre los años 2006 y 2010, la calidad de la investigación producida por la UNSAM ha sido destacada, tanto en las áreas científico-tecnológicas como en las Ciencias Sociales y Humanas. Ejemplos de este reconocimiento constituyen el alto rendimiento alcanzado en los fondos concursables de las distintas convocatorias y programas de la ANPCyT (PICT, PAV, PAE, PME, PRH, etc.), del



CONICET y de otros organismos de financiación nacionales e internacionales. El ranking iberoamericano producido y publicado por SCIMAGO en los años 2010 y 2011 da muestra del nivel de la producción de la Universidad, ubicándola en un lugar destacado en el concierto nacional y regional.

Asimismo, la UNSAM supo adaptarse rápidamente a los cambios en las políticas de financiamiento que se dieron en los últimos años a partir de la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Esto implicó un cambio desde la promoción de la investigación mediante subsidios tipo PICT hacia proyectos de mayor envergadura en términos de financiamiento, con la exigencia real adicional de transferir, formar consorcios con empresas privadas y/o crear empresas de base tecnológica.

Una de las fortalezas más destacadas de este período ha sido la ampliación y construcción del Campus Miguelete, creándose edificios, aulas, laboratorios y espacios para investigadores de las diversas UUAA. La implementación del Plan Maestro de Infraestructura permitió acelerar los procesos de generación, producción y construcción de recursos físicos tendrán un impacto a mediano plazo en la formación de investigadores. Una mención especial merece la construcción de la Biblioteca Central, cuya puesta en marcha generó la redefinición de la política bibliotecológica de toda la Universidad.

En este período la Universidad logró profundizar sus lazos con la comunidad local a partir del desarrollo de una gran diversidad de proyectos de extensión universitaria, que se ha reflejado en el crecimiento y el reconocimiento en el área artística. La política de extensión ha logrado fortalecer la conexión de la Universidad con la comunidad. En ese sentido, la creación del CUSAM en la Unidad Penitenciaria N° 48 reviste importancia puesto que ha implicado un compromiso con la sociedad, tanto desde un plano simbólico como institucional.

La gestión institucional fue otro aspecto relevante del período que permitió a la Universidad ser proactiva en esta dimensión. Se logró ampliar y consolidar las fuentes de financiamiento a través de la implementación de mecanismos alternativos y diversificados de generación de recursos. Asimismo, se pudo establecer una estructura organizativa acorde con las nuevas funciones de la Unidad Central, evidenciando un incremento de la capacidad de gestión en toda la Universidad. Este desarrollo a su vez fue acompañado con el crecimiento de la cantidad y calificación de su personal técnico y administrativo.

120

La identidad de la Universidad experimentó un desarrollo paulatino, con contornos definidos a través del tiempo y ligada a la producción de conocimientos científico-tecnológicos. Existe identificación, satisfacción y orgullo por parte de vastos sectores de la comunidad universitaria de pertenecer a la institución. Los distintos estamentos coinciden en reconocer y valorar de manera positiva la dedicación de la Universidad a la formación de profesionales, la investigación y su fuerte vinculación con importantes organismos científicos. La asociatividad con la CNEA, el INTI, CITEDEF, CONICET y su inserción en el Polo Tecnológico Constituyentes es percibida como una fortaleza que dota a la Universidad de prestigio, así como sus actividades vinculadas al desarrollo social, artístico y cultural.

## VII.2. Áreas de mejoramiento

La Universidad, desde el inicio mismo de sus actividades, mostró una gran capacidad de transformación y crecimiento institucional. En un breve lapso adoptó un estilo de gestión anclado en elementos de una cultura emprendedora, que todavía persiste en el imaginario institucional. El desafío que le toca afrontar como una institución compleja y dinámica consistirá en la generación de condiciones óptimas para alcanzar la sustentabilidad de los cambios experimentados en materia de financiamiento, infraestructura, capacidad de gestión y desarrollo de nuevas áreas de conocimiento.

Más allá de que la UNSAM generó una oferta académica diversificada e innovadora, se pudo identificar una tendencia que caracterizó su evolución: la expansión de la oferta no ha sido planificada en forma sistémica ni producto de detallados estudios de factibilidad y demanda. Como se señaló en el Capítulo II, su crecimiento estuvo asociado al carácter dinámico de las Unidades Académicas y a sus iniciativas. Esta situación derivó en la creación de una cantidad de carreras que actualmente están inactivas. La excesiva expansión de la oferta puso de manifiesto la ausencia de instancias formales de coordinación y articulación entre UUAA para la implementación de propuestas académicas en áreas disciplinares afines. Ante esta situación se iniciaron discusiones sobre la estructura académica de la Universidad a fin de analizar la pertinencia de la departamentalización de la docencia que permita coordinar y aprovechar con mayor eficiencia los recursos humanos disponibles. Estas discusiones aún están en su fase inicial en algunos estamentos de la Universidad.

Surge entonces la necesidad de fortalecer las instancias de evaluación de nuevos proyectos de creación de carreras, asociándolos fundamentalmente a áreas de conocimiento consolidadas. Estos mecanismos podrán considerar tanto la necesidad y pertinencia para cubrir áreas de vacancia, así como su impacto en la propia Universidad, en la comunidad o área geográfica de influencia y en el campo disciplinar específico. Análogamente, es conveniente que la UNSAM instrumente mecanismos de evaluación curricular para las carreras de grado y posgrado que están en funcionamiento y conforman su oferta, de modo que se pueda valorar de manera integral el impacto formativo de las mismas y su incidencia en mercado laboral o campo disciplinar.

En la Universidad es escasa la regulación de los aspectos relativos al trabajo docente, tales como cantidad de horas frente a cursos, dedicación a la investigación, entre otros. Las funciones derivadas de esas dedicaciones y categorizaciones son asimétricas entre distintas UUAA. En los talleres realizados se planteó la importancia de revisar los sistemas de evaluación de docentes ordinarios y diseñar características comunes de cada categoría y requisitos para acceder a los distintos perfiles docentes en la Universidad. En consecuencia, para fortalecer los procesos formativos se propuso la realización de un plan de mejora de la planta docente que aborde de manera integral aspectos relativos a la cantidad y calidad del cuerpo docente.

La diversidad de problemas y dificultades en torno a la retención, progreso y graduación de los estudiantes ha sido encarada de distinta forma por las UUAA. Los espacios de orientación y seguimiento académico de los estudiantes, que se vienen implementando satisfactoriamente en algunas UUAA, requieren mayor nivel de formalización y coordinación. En este sentido, la Universidad se propuso atender de un modo integral estas problemáticas detectadas en el rendimiento académico, creando a principios de 2011 el Programa de Mejora de la Enseñanza (PME), en el ámbito del Rectorado. Actualmente este programa se encuentra en un proceso de expansión, trabajando con las UUAA sobre la mejora de indicadores de calidad de la enseñanza en carreras de pregrado y grado.

Por otra parte y complementando las acciones que se han desarrollado, se consideró prioritario establecer y sistematizar para toda la Universidad encuestas de opinión a los estudiantes sobre la evaluación de la enseñanza. Las mismas posibilitarán recabar información sobre la formación de los estudiantes y proponer acciones para fortalecer la formación de grado.

La presente Autoevaluación evidenció la necesidad de fomentar un vínculo más estrecho con los graduados. En este sentido adquiere relevancia la formulación de una política general de graduados, que posibilite el vínculo y el seguimiento profesional-académico a largo plazo.

En el área de investigación se percibe heterogeneidad entre las UUAA, coexistiendo investigaciones de excelencia con resultados de alto impacto, con actividades que no lograron tener significativas repercusiones ni a nivel disciplinario ni en el institucional. Esta diversidad de espacios institucionales de diferente productividad se observa fundamentalmente en los Centros, cuya constitución, estructura y tamaño no es homogénea, aún dentro de una misma unidad académica. La UNSAM ha desarrollado una fuerte política de promoción y consolidación de actividades de I+D. A pesar de ello se requiere establecer criterios comunes para la creación de Centros e implementar instrumentos de evaluación de las actividades que allí se realizan. Por tal motivo se percibe la necesidad de desarrollar mecanismos tendientes al monitoreo de la calidad de los mismos, a través del análisis de su producción mediante parámetros aceptados internacionalmente para cada campo disciplinar.

Se identifican carencias en términos de transferencia tecnológica, siendo pocas las UUAA activas en la generación de desarrollos tecnológicos, aunque en algunas disciplinas existe una notoria actividad vinculadas a las consultorías. Por esta razón en el Plan maestro de desarrollo del Campus se ha pensado que algunas áreas estratégicas de desarrollo tecnológico se radiquen en el mismo, lo que permitirá que profesores y estudiantes se encuentren en la sede central y se genere un espacio de intensa actividad en torno a la transferencia de conocimientos. Este programa podrá ser fortalecido a partir del desarrollo de una política de fomento a la creación en la UNSAM de empresas de base tecnológica y de un Plan de transferencia tecnológica a empresas.

La Universidad pudo ampliar su inscripción territorial en su área de influencia a partir de algunas iniciativas, destacándose la experiencia del CUSAM. Pese a ello todavía resta profundizar la inserción de la UNSAM en diferentes sectores de la comunidad, para que se traduzca en acciones conjuntas con distintas organizaciones sociales y territoriales.

Durante el período analizado los mayores desarrollos en extensión han pertenecido al campo de las artes. En el caso de UUAA vinculadas al área científico-tecnológica se observa la existencia de una superposición conceptual

entre las actividades de extensión y las de transferencia. En efecto, resulta necesario fortalecer la especificidad de cada función a partir de la complementariedad e intersección entre las actividades de extensión, investigación y transferencia.

A pesar de la cantidad y diversidad de actividades que se realizan, se observa una débil conexión entre las actividades de extensión con los procesos formativos que se llevaron a cabo en los últimos cinco años. Para revertir este hiato se propuso alentar la participación de los estudiantes en equipos de investigación que realicen algún tipo de intervención o trabajo de campo con la comunidad.

Si bien la UNSAM creció sustantivamente a partir de la política de asociatividad, existe una preocupación por construir una identidad en términos simétricos entre las instituciones participantes. La doble pertenencia institucional de aquellas UUAA creadas a partir de la asociatividad ha mostrado ciertas dificultades para que los docentes e investigadores se identifiquen plenamente con el proyecto institucional de la Universidad.

Las distintas indagaciones realizadas reconocen que la comunicación institucional es un área con serias dificultades que afectan el desarrollo de una gestión institucional eficaz. Tanto la estrategia de comunicación como la infraestructura de conectividad que le da soporte deben estar a la altura del desarrollo y la proyección que la Universidad se propone.

A su vez, la complejidad que ha implicado la búsqueda, recolección y análisis de información homogénea básica y confiable en la Unidad Central y en diferentes Unidades Académicas ha puesto de manifiesto la necesidad de implementar un sistema integrado de información que permita en tiempo real el conocimiento acabado de la situación de la Institución en aspectos clave. Este sistema permitirá la conformación y lectura de índices rígidos y flexibles que sirvan no solo para conocer la marcha de la misma, sino para alertar sobre la necesidad de adopción de nuevas políticas y decisiones sobre la gestión.

La AEI permitió apreciar claramente la idea de que la UNSAM tiene una adecuada y eficaz gobernabilidad, manifestada en la legitimidad de las autoridades, en el reconocimiento de la eficacia de la gestión institucional, en la sostenida búsqueda de acuerdos para la toma de decisiones claves y en la transparencia de su funcionamiento. No obstante, en el caso de algunos institutos los profesores y estudiantes no tienen canales de acceso formalmente establecidos para su participación en el gobierno de la Unidad Académica.

124

La UNSAM tiene un estilo de gobierno que se destaca por adoptar decisiones basadas en el consenso, en donde sus órganos colegiados son ámbitos de debate y discusiones sobre los temas a tratar, simultáneamente sectores de la comunidad universitaria percibe la necesidad de promover un mayor grado de deliberación en dichos cuerpos. La relación y la articulación entre Escuelas e Institutos para el desarrollo de carreras de grado y posgrado y la renovación de las autoridades son aspectos que evidencian la necesidad de que la UNSAM analice su Estatuto Universitario en vigencia desde 1998.

El análisis global de la actividad universitaria y la identificación de las fortalezas y áreas de mejoramiento reflejan el cumplimiento de los propósitos iniciales planteados por la comunidad universitaria al implementar este segundo proceso de autoevaluación. Sus aportes son una contribución al desarrollo del proyecto institucional de la Universidad Nacional de San Martín.

## Listado de siglas

3IA. Instituto de Investigación e Ingeniería Ambiental  
 AEI. Autoevaluación Institucional  
 AFIP. Administración General de Ingresos Públicos  
 AGN. Auditoría General de la Nación  
 AIEA. Agencia internacional de Energía Atómica  
 ANPCyT. Agencia Nacional de Promoción Científica  
 BID. Banco Interamericano de Desarrollo  
 CABA. Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
 CCC. Ciclo de complementación curricular  
 CCP. Calidad Científica Promedio  
 CEDEHU. Centro de Estudios en Democratización y Derechos Humanos  
 CEE. Comunidad Económica Europea  
 CEIRCAB. Centro de Producción e Investigación en Restauración y Conservación Artística y Bibliográfica Patrimonial  
 CELCIT. Centro Latinoamericano de Creación e Investigación Teatral  
 CePEL. Centro para Estudios de Lenguas  
 CEPS. Centro de Estudios para la Sustentabilidad  
 CIC. Comisión de Investigaciones Científicas  
 CIPTO. Centro de Investigación y Producción en Teatro de Títeres y Objetos  
 CITEDEF. Instituto de Investigaciones Científicas y Técnicas para la Defensa  
 CNA2. Centro Nuclear Atucha 2  
 CNEA. Comisión Nacional de Energía Atómica  
 COLCIC. Comisión de Lucha contra las Inundaciones y la Contaminación  
 COMDOC. Comunicaciones Documentales  
 CONEAU. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria  
 CONICET. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas  
 CPU. Curso de Preparación Universitaria  
 CUC. Cooperativa Unidos por el Calzado  
 CUSAM. Centro Universitario San Martín  
 CyT. Ciencia y Tecnología  
 DNS. Domain Name System  
 ECyT. Escuela de Ciencia y Tecnología  
 EEEyN. Escuela de Economía y Negocios  
 EH. Escuela de Humanidades  
 EPyG. Escuela de Política y Gobierno

- 126
- EP. Escuela de Posgrado
  - FF. Fuentes de Financiamiento
  - FIRCA. Fogarty International Research Collaboration Award
  - FONARSEC. Fondo Argentino Sectorial
  - FONTAR. Fondo Tecnológico Argentino
  - FUNSAM. Fundación Universidad Nacional de San Martín
  - GETEC. Programa de Apoyo al Gerenciamiento de las Innovaciones Tecnológicas
  - I&TT. Investigación y transferencia tecnológica
  - ICRyM. Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento
  - IDAES. Instituto de Altos estudios Sociales
  - IDB. Instituto de Tecnología Nuclear Dan Beninson
  - IDRC. International Development Research Centre
  - IECJ. Instituto de Estudios en Ciencias Jurídicas
  - IFPs. Instituciones de Formación Profesional
  - IIB. Instituto de Investigaciones Biotecnológicas
  - INCALIN. Instituto de Calidad Industrial
  - INTA. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
  - INTECH. Instituto Tecnológico Chascomús
  - INTI. Instituto Nacional de Tecnología Industrial
  - IP- PAE. Ideas Proyecto - Programa de Áreas Estratégicas
  - IS. Instituto de Tecnología Jorge A. Sabato
  - ITF. Instituto Tecnológico Ferroviario
  - LATU
  - MTEySS. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
  - NASA. Nucleoeléctrica Argentina S. A.
  - NIH. National Institutes of Health
  - OEI. Organización de Estados Iberoamericanos
  - OMS. Organización Mundial de la Salud
  - OPIE. Observatorio de Prácticas de Inclusión Educativa
  - PACENI. Proyecto de Apoyo para el Mejoramiento de la Enseñanza en Primer Año de Carreras de Grado de Ciencias Exactas, Ciencias Naturales, Ciencias Económicas e Informática
  - PAE. Programa de Áreas Estratégicas
  - PAV. Programa de Áreas de Vacancia
  - PEAM. Programa Educativo Adultos Mayores
  - PHP. Hyper text Preprocessor
  - PICT. Proyectos de Investigación en Ciencia y Tecnología



PICTO. Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados  
PID. Proyecto de Investigación y Desarrollo  
PIP. Proyectos de Investigación Plurianuales  
PME. Proyecto de Mejoramiento Educativo  
PME. Proyecto para la Modernización de Equipamiento de Laboratorios de Investigación  
PNUD. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo  
PPUA. Programa de Promoción de la Universidad Argentina  
PRH-PIDRI. Proyectos de Recursos Humanos Investigación y Desarrollo para la  
PRIETEC. Proyecto de Infraestructura y Equipamiento Tecnológico  
PROHUM. Proyecto de Apoyo a las Ciencias Humanas  
PROMEI. Proyecto de Mejoramiento de la Enseñanza en Ingeniería  
PROSOC. Programa de Apoyo a las Ciencias Sociales  
PTC. Polo Tecnológico Constituyente  
RedIAB. Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas  
**RRHH. Recursos humanos**  
SEGEMAR. Servicio Geológico Minero Argentino  
SEU. Secretaría de Extensión Universitaria  
SI&TT. Secretaría de Innovación y Tránsito Tecnológica  
SIGEN. Sindicatura General de la Nación  
SIR. Scimago Institutions Ranking  
SPB. Servicio Penitenciario Bonaerense  
SPU. Secretaría de Políticas Universitarias  
TAREA. Taller de Restauración Artística  
UA. Unidad Académica  
UNGS. Universidad Nacional General Sarmiento  
UNLaM. Universidad de La Matanza  
UNLP. Universidad Nacional de La Plata  
UNTrE. Universidad Nacional de Tres de Febrero  
UAAA. Unidades Académicas  
UUNN. Universidades Nacionales