

Nuestra Historia reciente:

En los 25 años de la Universidad Nacional de San Martín la institución se ha convertido en un referente indiscutible del sistema universitario nacional con un reconocimiento internacional singular en el campo de las altas Casas de Estudios. Esto ha sido posible gracias a una organización con un liderazgo que supo articular una red de instituciones (CONICET, CNEA, CONAE, CITEDEF, FAN, INTI, INTA entre otras), que asumió:

- 1.- La investigación como el eje vertebrador de su proyecto institucional.
- 2.- Una formación de excelencia y reflexiva que permita el despliegue de las potencialidades de todos sus estudiantes y sus docentes.

Nuestros Principios Institucionales:

La universidad ha sabido construir así un horizonte de sentidos compartidos que le permite pensarse sobre bases sólidas para los próximos 25 años. Este devenir ha sido justamente definido por la comunidad universitaria en torno a una visión común que se plasmó en los siguientes principios:

- **La Formación:** Que la pedagogía favorezca el pensamiento reflexivo, la capacidad crítica y la actitud innovadora.
- **La Generación de Conocimiento:** Que la investigación, el estudio y la creación sean el núcleo vital de la universidad.
- **La Experiencia:** Que el saber y la acción se nutran de diversas experiencias de la vida.
- **La Transformación:** Que el ambiente de estudio sea una experiencia transformadora.
- **La Interdisciplinariedad:** Que el diálogo de los saberes sea una práctica cotidiana.

Nuestras Capacidades:

Nuestros estudiantes, nuestros investigadores, nuestros docentes, nuestro personal administrativo y de servicios, nuestro campus y nuestra conducción, manifiestan tanto nuestros logros como nuestras exigencias a futuro.

Contextos internos y externos:

La UNSAM enfrenta hoy nuevos desafíos para poder consolidar y desarrollar su proyecto institucional:

- Un cambio de contexto mundial y nacional.

- Una heterogeneidad creciente de nuestros miembros, de sus lógicas disciplinares e investigativas.
- Una demanda de mayor participación, por parte de la comunidad universitaria, en los procesos de decisión de la institución.
- Una creciente necesidad de articulación intrainstitucional.
- Una situación macroeconómica nacional de restricción fiscal.

En este contexto, es necesario poner en el centro del dispositivo institucional las **actividades sustantivas**, que son aquellas que le dan sentido a la Universidad, a saber:

1. **Desarrollar la Formación Académica de excelencia** según los preceptos básicos siguientes:

- Índices de retención y graduación por encima de la media del sistema, en crecimiento hacia estándares internacionales.
- Egresados valorados socialmente, tanto por su formación como por su capacidad para influir en los procesos (políticos, sociales, económicos, científicos, tecnológicos, culturales) que hacen a la mejora del bienestar general.
- Reconocimiento de las distintas trayectorias educativas de los ingresantes, tendientes a favorecer el acceso y la inclusión en la Universidad.
- Reconocimiento de espacios de formación extra-áulico, como forma de aprendizaje experiencial.
- La movilidad de estudiantes, profesores e investigadores, desde y hacia otras universidades del país y del extranjero, enriquece integralmente a la Universidad.
- La formación interdisciplinaria favorece el abordaje de problemáticas cada día más complejas.
- La formación de recursos humanos es inescindible de la producción de conocimiento.

2. **Fortalecer una política de Investigación** según los principios siguientes:

- La producción de conocimiento básico y aplicado, en tanto avances científicos y desarrollos tecnológicos, están vinculados significativamente al desarrollo y a los desafíos del país, asumiendo que la investigación es imprescindible para propiciar el desarrollo humano y social.
- Las agendas de investigación, en su sentido amplio, se definen por las comunidades de investigadores, en el marco de las áreas de conocimiento vinculadas a las unidades académicas y con el apoyo de la unidad central.

- c. La universidad reconoce formas múltiples de producción de investigación e incita a las articulaciones disciplinares y la pluralidad metodológica.
- d. La conexión internacional en la investigación es una prioridad de la universidad.
- e. La investigación debe estar indisolublemente vinculada con la formación de recursos humanos de alto nivel.
- f. La función de investigación influye directamente en la ponderación de los criterios de asignación presupuestaria, a partir de las políticas que sustentan su financiamiento.

3. **Propiciar una política de Extensión y de Transferencia**, en la que:

- a. La Extensión y la Transferencia, en todas sus expresiones (Innovación, Desarrollo Tecnológico, Asistencia Técnica, Actividades artísticas y culturales, etc.), son formas específicas de vinculación con la sociedad y están asociadas con la producción de saber y son parte de los procesos de aprendizaje.
- b. Estas funciones promueven particularmente el reconocimiento del saber experiencial, las formaciones duales, las articulaciones con organizaciones privadas, públicas y de la sociedad.
- c. El vínculo con el territorio, tanto en el plano físico, comunitario, empresarial, institucional e individual, son parte constitutiva de nuestro carácter asociativo y comprometido con la justicia social.

Las acciones que sostendrán los principios enunciados serán:

1. **Consolidar** nuestra Universidad, concepto que está integrado por los siguientes elementos:
 - a) Despliegue: Poner en régimen y hacer perdurables las actividades sustantivas “en construcción” (Carreras, Proyectos de investigación y/o de desarrollo tecnológico y/o de producción y/o artístico, servicio, incubación, etc.).
 - b) Fortalecimiento: Aportar consistencia y calidad a las actividades vigentes, así como apoyar a las áreas en desarrollo, en tanto integrantes del mapa disciplinar, científico, profesional y/o académico que la Universidad reconozca como sustantivas.
 - c) Reordenamiento: Redefinir la estructura organizativa de gestión en función del fortalecimiento de las actividades sustantivas que desarrollan las distintas Unidades Académicas.

2. **Jerarquizar** las actividades sustantivas (Formación, Investigación, Transferencia y Extensión) en relación con las actividades complementarias y/o accesorias.

Transformación Organizacional

La organización, en su conjunto, tiene que ser la expresión de los conceptos que guían la vida universitaria tanto en los planos de la conducción, de las actividades sustantivas, de la gestión y de las articulaciones entre Unidades Académicas y de ellas con la Unidad Central.

1. Concepción política

La UNSAM se reconoce como una Institución que es parte constitutiva del Estado, una Institución Pública y en servicio del bien común, en ese sentido se debe considerar

- *Pluralista:*

- La heterogeneidad de la Universidad debe **contemplar** el conjunto de sus partes tanto desde un punto de vista disciplinar, como de la pluralidad de las prácticas de investigación, y de las relaciones con otros actores de la sociedad.
- La Universidad debe **velar** por la pluralidad de ideologías políticas y sociales, porque las mismas forman parte de su diversidad.

- *Representativa :*

- **Profundizar** una dimensión política e institucional que configure un modelo colegiado, capaz de reconocer la complementariedad y las funciones específicas de todas las instancias electas (Rector, Vicerrector, (Decanos, Consejo Superior, Consejos de Escuelas, etc.).
- **Definir** la representación según el mapa de las grandes áreas de conocimiento, garantizando su ponderación, de acuerdo con su dimensión y alcance.
- **Garantizar** la relevancia de las funciones sustantivas en las estructuras de conducción y de gestión de la universidad.

2. Organización de la gestión

- **Reorientar** los “Recursos institucionales” (físicos, materiales, financieros, humanos, etc.), en pos de la consecución de los objetivos de desarrollo de

las actividades sustantivas, sobre la base de un Sistema de Información confiable, actualizado y que responda a los requerimientos y necesidades para los cuales se crea.

- **Reordenar** las áreas de gestión de la Unidad Central y de las Unidades Académicas rediseñando las funciones centralizadas y las descentralizadas de los distintos procesos que se lleven adelante, en orden a garantizar la priorización de las actividades sustantivas.
- **Institucionalizar** los órganos de conducción de las Unidades Académicas en relación con sus actividades sustantivas.
- **Diseñar e implementar** Programas de Calidad y de Mejora Continua transversales enfocados en las actividades sustantivas que contemplen la autoevaluación, la evaluación externa y el financiamiento de los programas de mejoras que se establezcan.
- **Fortalecer** de las instancias de formulación, ejecución, control y seguimiento de los procesos presupuestarios, como una herramienta de política institucional.
- **Profundizar y asegurar** todos los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en la gestión.
- **Impulsar** las políticas integrales que permitan jerarquizar la planta de docentes-investigadores tendiendo a la recategorización y al incremento de las dedicaciones en la Universidad, acordando y fijando criterios institucionales, basados en una carrera académica.
- **Desarrollar y fortalecer** de la planta del personal de administración y servicios, impulsando la capacitación permanente y la carrera en el escalafón.
- **Mejorar** las áreas de apoyo (mantenimiento, seguridad, limpieza, transporte hacia/desde la UNSAM) a las actividades sustantivas que se desarrollan en las Unidades Académicas.

3. Organización entre Unidades Académicas y de estas con la Unidad Central

- **Repensar** la articulación entre Escuelas, Institutos y Centros, tanto en el plano de la representación política como de los procesos administrativos y académicos.
- **Institucionalizar** la mesa de Decanos cómo órgano legítimo de consulta.
- **Jerarquizar** la articulación orgánico - funcional entre las Unidades Académicas y la Unidad Central, transversalizadas por las actividades sustantivas.
- **Adecuar** formal y legalmente los instrumentos institucionales, como resultado de los nuevos acuerdos en relación a la concepción política y la organización de la gestión.