

ANEXO I

Informe de AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL  
Período 2010 -2018

UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE JOSÉ CLEMENTE PAZ

## **Prólogo**

El presente documento contiene la primera autoevaluación institucional desarrollada por la Universidad Nacional de José Clemente Paz, desde su creación. La misma incluye una mirada cualitativa y cuantitativa respecto del trayecto recorrido desde sus primeros pasos, durante el período 2010 – 2018. Este informe da cumplimiento al CONVENIO N° 064 firmado con la CONEAU el 1º de noviembre de 2018, a través del cual se promueve el ACUERDO GENERAL PARA IMPLEMENTAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL en la UNIVERSIDAD.

Los años analizados dan cuenta de un proceso de organización e institucionalización creciente, con importantísimos logros relacionados con la calidad institucional, la calidad académica, el cuidado de las trayectorias educativas de nuestros y nuestras estudiantes, la creciente política para graduados/as - aún incipiente-, la profunda vinculación con el territorio, la ampliación de las propuestas de investigación arraigadas en nuestra casa de estudios, entre otros aspectos a destacar. Asimismo, se identifican desafíos que como institución de educación superior debemos encarar, tanto respecto de la funcionalidad interna de las diversas áreas de la universidad como hacia la comunidad y el territorio en general.

Para la presentación de este informe, que se preveía originalmente para el mes de octubre 2019, se solicitó a la CONEAU una prórroga para el mes de abril de 2020 (mediante nota N° 80 del 19 de diciembre de 2019). Sin embargo, la excepcionalidad transitada durante el año 2020 a raíz de la pandemia de COVID 19 y el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio dictaminado por el gobierno nacional a partir del 20 de marzo del presente año, se postergó la finalización del informe de autoevaluación dando prioridad a la continuidad de las trayectorias académicas de los y las estudiantes y a la regularización de los procesos administrativos, organizativos y estructurales con metodologías a distancia.

Tenemos que reconocer que esta autoevaluación contempla hasta fines del año 2018, y que, por lo tanto, entendemos que hay un efectivo desfasaje entre el momento de cierre de la misma y la situación actual de la universidad. Desde fines del año 2019 nos encontramos en un nuevo período de gobierno, habiendo transitado una segunda elección de Rector y Vicerrectora por parte de la Asamblea Universitaria, que se desarrolla a su vez junto a un proceso de ampliación de cantidad de carreras, con creciente población estudiantil y un afianzamiento de la comunidad universitaria que permite la profundización de las líneas de desarrollo que se venían proponiendo desde años anteriores.

Sin embargo, creemos de mucha relevancia poder cerrar ese proceso de autoevaluación y pasar a la segunda etapa, la evaluación externa, dando cuenta del desarrollo realizado para arribar a las reflexiones que se presentan a partir de un arduo trabajo que involucró a muchos y muchas referentes: el trabajo campo implementado- tanto entrevistas a referentes territoriales, institucionales, encuestas a Nodocentes, docentes y estudiantes-, el relevamiento de las condiciones estructurales de la universidad, la recuperación histórica del proceso a partir del relato de actores clave y el involucramiento de la comunidad universitaria en el transcurso de la misma.

Consideramos que la información que se presenta en el Informe de AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL – Período 2010-2018 resulta altamente valiosa para guiarnos en un nuevo Plan De

Desarrollo Institucional, que permita afrontar los desafíos explicitados y potenciar las fortalezas que como comunidad universitaria se están logrando consolidar.

Índice		Anexos
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marco político de la autoevaluación en la UNPAZ</li> <li>- Objetivos. Propuesta metodológica</li> <li>- Cronograma y participación de la comunidad universitaria en el proceso de autoevaluación</li> <li>- Organización del proceso de autoevaluación</li> </ul>	<b>Anexo 1</b> Herramientas de recolección de información Diseño y guía de entrevistas
<b>CAPÍTULO 1 PERFIL INSTITUCIONAL</b>	1.1. Desarrollo Histórico de la Universidad Nacional de José Clemente Paz 1.2. A modo de conclusión	
<b>CAPÍTULO 2 CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL DE LA UNPAZ</b>	2.1. Caracterización sociodemográfica 2.2. Caracterización productiva 2.3. Caracterización socioeducativa 2.4. A modo de conclusión	<b>Anexo 2</b> Ofertas de educación superior universitaria de universidades nacionales cercanas a UNPAZ
<b>CAPÍTULO 3 MISIÓN, GOBIERNO Y ORGANIZACIÓN DE LA UNPAZ</b>	3.1. Misión y proyecto institucional 3.2. Marco normativo institucional 3.3. Estructura organizativa 3.4. Relaciones interinstitucionales 3.5. Plan de Desarrollo Institucional 3.6. Balance: logros y desafíos	
<b>CAPÍTULO 4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD</b>	4.1. Gestión económico-financiera de la Universidad 4.2. Gestión de Recursos Humanos - Personal Nodocente y Autoridades Superiores 4.3. Gestión de la Infraestructura, sistemas de información e infraestructura tecnológica 4.4. Balance: logros y desafíos	

<p><b>CAPÍTULO 5 GESTIÓN ACADÉMICA</b></p>	<p>5.1. La estructura de gestión académica. La lógica de organización departamental</p> <p>5.2. Marco institucional y regulatorio de la propuesta académica</p> <p>5.3. El cuidado de las trayectorias de los/las estudiantes: ingreso, permanencia y egreso</p> <p>5.4. Mejoras en las propuestas de enseñanza</p> <p>5.5. Articulación Universidad - Escuela Secundaria</p> <p>5.6. La formación de posgrado</p> <p>5.7. Balance: logros y desafíos</p>	
<p><b>CAPÍTULO 6 DOCENTES, ESTUDIANTES Y GRADUADOS/AS</b></p>	<p>6.1. El trabajo docente en la Universidad</p> <p>6.2. Estudiantes</p> <p>6.3. Graduados/as</p> <p>6.4. Balance: logros y desafíos</p>	
<p><b>CAPÍTULO 7 BIBLIOTECA - CENTROS DE DOCUMENTACIÓN Y PUBLICACIONES</b></p>	<p>7.1. Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas</p> <p>7.2. Acceso y servicios</p> <p>7.3. Estructura y política institucional</p> <p>7.4. EDUNPAZ Editorial de la Universidad</p> <p>7.5. Balance: logros y desafíos</p>	<p>Anexo 3 Publicaciones EDUNPAZ 2016-2019</p>
<p><b>CAPÍTULO 8 INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA (I+D+T) EN LA UNPAZ</b></p>	<p>8.1. Contexto institucional de la función de I+D+T</p> <p>8.2. Políticas y Estrategias de I+D+T</p> <p>8.3. Gestión de la función de I+D+T</p> <p>8.4. Recursos Humanos para la I+D+T</p> <p>8.5. Infraestructura y equipamiento para la I+D+T</p> <p>8.6. Actividades y productos de I+D+T</p> <p>8.7. Articulación de la I+D+T con el resto de las funciones universitarias</p> <p>8.8. Balance: logros y desafíos</p>	

<p><b>CAPÍTULO 9</b></p> <p><b>INTEGRACIÓN CON LA COMUNIDAD Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	<p><b>9.1. Primera parte - Contexto político-institucional</b></p> <p><b>9.2. Segunda parte - Proyectos y actividades de extensión, voluntariado y de integración con la comunidad.</b></p> <p><b>9.3. Balance: logros y desafíos</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## INTRODUCCIÓN

### Marco político de la autoevaluación en la UNPAZ

La Evaluación Institucional es un mecanismo, previsto en la Ley de Educación Superior, para el aseguramiento y mejoramiento de la calidad educativa. La Evaluación Institucional comprende dos instancias: la autoevaluación institucional a cargo de la institución universitaria y la evaluación externa a cargo de CONEAU.

En el marco de lo establecido en el Anexo II de la Resolución CONEAU N° 382/11, la instancia de **autoevaluación institucional**, debe promover la participación de los y las integrantes de la comunidad universitaria en el análisis de los logros alcanzados y las dificultades en el cumplimiento de sus funciones. Abordará la institución universitaria de manera integral, teniendo en cuenta perspectivas históricas y de contexto y deberá contener información cuantitativa y cualitativa que favorezca el análisis del desarrollo institucional. Por otra parte, la Ley de Educación Superior establece que la evaluación de las universidades debe hacerse “en el marco de los objetivos definidos por cada institución”.<sup>1</sup> En este sentido, es preciso señalar que la UNPAZ nace como parte de una política educativa que propuso expandir la educación superior y ampliar su cobertura entendiendo el acceso a la universidad como un derecho. Este derecho posee dos dimensiones, una personal, a tener acceso y recibir de la universidad la formación de pregrado, grado y posgrado, son sujetos de este derecho los/las ciudadanos/as, y una social, de carácter colectivo, que implica que la comunidad local, provincial y/o nacional pueda beneficiarse de los aportes específicos de la universidad, el sujeto es el pueblo.

De este modo, el proceso de autoevaluación supone, para la comunidad académica de la UNPAZ, analizar su organización, sus políticas institucionales, las prácticas académicas y el desarrollo de las vinculaciones con otras instituciones y el territorio de manera de establecer los logros y desafíos pendientes en pos de lograr el derecho a la educación superior. En este sentido, es necesario precisar que este logro, en tanto conquista y política de Estado, supone marchas y contramarchas en una tensión que no se resuelve por su existencia o inexistencia absoluta, sino por sus distintos grados de concreción, a través de dinámicas institucionales que, en mayor o menor medida, favorecen que la apropiación del conocimiento, como bien público sea posible para todos y todas.

En otras palabras, este proceso de autoevaluación parte de considerar que es en la misma organización institucional, en su capacidad y posibilidad de administración, en la infraestructura edilicia, en las prácticas de enseñanza, en las perspectivas de extensión, en las políticas de investigación, transferencia y vinculación tecnológica, en los modos de relación de la universidad con el sistema educativo, en los regímenes académicos, donde se avanza o se pone en tensión el derecho educativo de la ciudadanía.

Así, la autoevaluación se concibe como una pausa reflexiva en la vida institucional de la

---

<sup>1</sup> Para abordar estos conceptos véanse: Krotsch, P. (2002). *La evaluación de la calidad en la Argentina: la necesidad de un análisis centrado en el poder y el conflicto*. Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires-Universidad Nacional de La Plata, y Krotsch, P. (2002). *La universidad cautiva: Legados, marcas y horizontes*. La Plata: Al Margen-UNLP-FAHCE-Diagoníos.

Universidad que permite analizar el camino recorrido para, partiendo de allí, reestructurar estrategias y favorecer un proceso de cumplimiento de los objetivos que a futuro se propone la institución. Una oportunidad de mejorar en un proceso continuo y permanente de conocimiento y crecimiento institucional a partir de la participación y el compromiso de toda la comunidad universitaria. De este modo, la evaluación se concibe como un proceso de producción de saberes acerca de la propia institución que permiten generar conocimiento, desde la consideración de la distancia entre la situación actual de la Universidad confrontada con su propio proyecto. En este sentido, la UNPAZ da cuenta de un compromiso ético-político con el sistema del que forma parte.

### **Objetivos. Propuesta metodológica**

Tomando como punto de partida el marco normativo establecido por CONEAU, en concordancia con la finalidad y el valor agregado que supone el impulso de la autoevaluación, la Universidad establece los objetivos que llevarán adelante el trabajo; la investigación que le permitirá avanzar hacia un proceso de mejora, interpelarse, reconocer las voces de las partes interesadas internas y externas que la componen y recuperar el insumo producido para analizar el avance sobre la misión y visión institucional, así como reconocer y corregir posibles desvíos.

El trabajo propone un recorrido estructurado en capítulos que identifican las diferentes áreas que componen la estructura organizacional, caracterizándolas, dando cuenta de sus logros y oportunidades, dando espacio a la voz de la comunidad universitaria que, desde diferentes roles, impacta en el proceso de desarrollo institucional de manera directa o indirecta, así como de manera interna o desde dimensiones externas.

La Universidad entiende que un recorrido virtuoso de la visión y misión se encuentra atado a la comunión de intereses y recupera la voz de todas las partes interesadas mediante el análisis de documentos de trabajo propios, la administración de encuestas a personal Nodocente, docente y entrevistas a autoridades internas. Las fuentes incluyeron, también, entrevistas a referentes políticos, técnicos y sociales externos.

La definición de los objetivos se realizó considerando ejes transversales:

- Recorrido de la historia de la Universidad desde sus comienzos, identificando aquellos hitos históricos que resulta necesario revisar y comprender para entender el proceso de desarrollo institucional.
- Análisis de la misión y visión de la Universidad y el grado de desarrollo alcanzado, teniendo en cuenta los escenarios políticos y administrativos que condicionaron sus inicios.
- Evaluación de las condiciones que dificultan la concreción de sus finalidades prioritarias para impulsar un proceso de mejora continua.
- Análisis del planeamiento institucional –plasmado en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020– como parámetro para los objetivos específicos; logros y oportunidades de mejora.
- Revisión de capacidades actuales y proyección de las requeridas, considerando las oportunidades de mejora.

- Obtención de una imagen de la situación actual y de un diagnóstico compartido con la comunidad universitaria.

### ***Objetivos generales***

- Generar un proceso participativo de producción, sistematización e interpretación de información vinculada a las distintas dimensiones de la vida institucional.
- Impulsar un proceso de aprendizaje y reflexión colectivo referido a los esfuerzos que la comunidad universitaria de la UNPAZ ha realizado para propiciar una educación superior de calidad en su condición de bien público y derecho social.
- Valorar, a partir de la producción realizada, los resultados alcanzados, las capacidades que se han desarrollado y los problemas que requieren atención prioritaria en el recorrido por concretar el derecho a la educación superior.
- Conocer las principales fortalezas y debilidades institucionales, a los fines de realizar un nuevo plan institucional que favorezca una mejora sistemática de las funciones sustantivas, administrativas y de apoyo desarrolladas por la Universidad.

### ***Objetivos específicos***

- Obtener una visión compartida y documentada de la institución, que constituya un punto de partida confiable y validado para otros procesos institucionales.
- Producir información cuantitativa y cualitativa útil para orientar la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2024.
- Establecer un estado de situación actualizado del funcionamiento de la Universidad en las áreas administrativas, académicas, de investigación y de extensión, que fortalezca la toma de decisiones.
- Caracterizar las relaciones de la Universidad con las diversas instancias de gobierno y otras instituciones académicas y científicas.
- Dimensionar el grado de consolidación de la vinculación de la Universidad con las organizaciones sociales, culturales y económicas del territorio.

Desde una perspectiva metodológica se elaboraron criterios e indicadores a los fines de analizar las dimensiones destacadas, producto del análisis de documentos de la CONEAU y de la propia Universidad.

Posteriormente, se avanzó en una sistematización que permitiera dar cuenta en forma integral de las diversas perspectivas reconstruidas a través del proceso de recolección de información y un estado de situación compartido sobre la propuesta integral de la Universidad, a modo de hermenéutica de la experiencia.

Se utilizaron para este fin diversas estrategias en función de: el universo a consultar, la proximidad cotidiana, el tipo de información a relevar, los tiempos y plazos previstos, las características propias

del proceso de autoevaluación.

En este sentido, se han diseñado e implementado entrevistas, grupos focales y encuestas a diversos actores de la comunidad universitaria y del territorio. A lo largo de su desarrollo, la autoevaluación ha contado con la participación de toda la comunidad universitaria y los distintos actores externos. Se trabajó con los/las responsables de cada una de las áreas de la Universidad y, mediante distintas estrategias, se relevó la opinión de sus integrantes, recopilando la información correspondiente a cada una de ellas. Participaron autoridades, directores/as de Departamentos Académicos, directores/as de Institutos, Centros y Observatorios, investigadores/as y docentes, graduados/as y estudiantes, trabajadores/as Nodocentes.

Específicamente en el marco del proceso de autoevaluación se han desarrollado tres tipos de encuestas, realizadas entre los meses de junio y agosto del año 2018: Nodocentes (total de participantes: 63 trabajadores/as), docentes (total de participantes: 98 docentes) y estudiantes (total de participantes: 3.606 alumnos/as). Estas encuestas se orientaron a profundizar el conocimiento sobre la población Nodocente, docente y estudiantil y, a su vez, a poder conocer su opinión sobre diversos aspectos de la Universidad. Cabe aclarar que dichas encuestas fueron de carácter voluntario y confidencial, por lo que la cantidad de respondientes, si bien ha cumplido el propósito de conocer algunos aspectos relativos al funcionamiento de la Universidad y las características de la función de cada perfil en este marco, no se pueden considerar estadísticamente representativas.

Asimismo, para abordar las perspectivas de los/las graduados/as se utilizaron las conclusiones y resultados de la primera encuesta a egresados/as, que se llevó a cabo entre octubre y noviembre de 2018, la cual se aplicó de manera *on line* a través de un cuestionario autoadministrado y fue respondida por un total de 310 egresados/as. El instrumento de relevamiento se basó en el formulario acordado por la Red de Universidades Nacionales del Conurbano (RUNCOB) para el seguimiento de graduados/as e incorporó algunas preguntas específicas de interés para la UNPAZ. El universo de referencia corresponde a todos/as los/las egresados/as de carreras de pregrado y grado que finalizaron sus estudios en la UNPAZ entre 2014 y 2018 y el marco muestral estuvo constituido por graduados/as de las carreras de Abogacía, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Enfermería, Analista Programador Universitario, Profesor Universitario de Educación Física y Licenciatura en Trabajo Social.

En relación con la participación de los actores externos, se han desarrollado entrevistas semiestructuradas a:

- referentes educativos de la zona de influencia de la UNPAZ
- referentes de organismos del Estado nacional que se localizan en José C. Paz
- referentes territoriales, de organizaciones sociales, culturales y empresas
- referentes gubernamentales locales

Para ello, se trabajó articuladamente con representantes de instituciones locales, provinciales y regionales, representantes de organizaciones sociales y culturales, empresarios, autoridades de instituciones educativas y el gobierno municipal. Cabe destacar la excelente predisposición, colaboración y compromiso con su participación en el proceso de autoevaluación.

## Cronograma y participación de la comunidad universitaria en el proceso de autoevaluación

El cronograma de trabajo se inició en el año 2018 y se organizó por fases que implicaron diversas actividades e instancias de trabajo internas y externas.

Las fases, los representantes de cada una de ellas y el insumo esperado se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1. Esquema de trabajo para la Autoevaluación Institucional**

Fase/ Actividades	Actores	Producto
<b>Fase 1: Diseño</b>		
Diseño y elaboración de la propuesta metodológica para la implementación del proceso de autoevaluación	Consultores, Rector, equipo institucional	Definición de ejes Elaboración de propuesta preliminar Preparación del taller Análisis de aspectos metodológicos
<b>Fase 2: Firma del Convenio</b>		
Firma de Convenio con CONEAU y seminario Taller de sensibilización inicial	Autoridades de la Universidad Autoridades de CONEAU Consultores, equipo institucional	Definiciones sobre ejes a considerar Análisis del borrador del convenio Acuerdo con CONEAU y Firma Diseño y desarrollo del 1° Seminario de sensibilización y reflexión de los equipos de la Universidad, puesta en común y producción de documentos por equipo
<b>Fase 3: Puesta en marcha</b>		
Elaboración de instrumentos de relevamiento, para el trabajo de campo y dispositivos de participación	Consultores, equipo institucional	Identificación de las principales fuentes de información Diseño de dispositivos de participación Diseño de instrumentos de recolección de información (entrevistas, encuestas, grupos focales) Identificación de información estadística necesaria y otras fuentes secundarias

Comunicación y difusión	Equipo institucional	Definición de las estrategias de Comunicación Diseño de los espacios Definición de la Agenda de Comunicación
<b>Fase 4: Recopilación de la información</b>		
Jornada Taller SIEMI	Equipo técnico CONEAU - Responsables de áreas	Presentación de la ficha SIEMI Solicitud de información a cada una de las áreas Relevamiento de normativa y otros documentos relevantes
Preparación del trabajo de campo	Consultores y equipo institucional	Propuesta preliminar de instrumentos de recolección y metodología
		Ajuste de instrumentos de recolección y metodología
Diseño y sensibilización para la aplicación de encuestas	Consultores y equipo institucional	Diseño digital de los instrumentos de recolección
		Relevamiento de destinatarios para cada encuesta
		Promoción/difusión/sensibilización para Encuestas
Trabajo de campo - Aplicación de Encuestas	Equipo institucional.	Aplicación de las encuestas <i>on line</i>
<b>Fase 5: Análisis de la Información</b>		
Sistematización de la información	Consultores y equipo institucional	Cierre del aplicativo de Encuestas
		Organización de los datos relevados por tipo de Encuesta
		Entrega de la información
Análisis de la información	Consultores y equipo institucional	Análisis de la información relevada en las Encuestas
Entrevistas a informantes clave	Consultores y equipo institucional	Realización de entrevistas a informantes clave de la Universidad y externos

	Apoyo técnico	Transcripción de grabaciones de Entrevistas
	Consultores y equipo institucional	Análisis e informe de Entrevistas
Redacción del informe parcial	Consultores y equipo institucional	Análisis de la información recogida
		Informe parcial
<b>Fase 6: Redacción del Informe Final</b>		
Entrega de la versión preliminar del informe final	Consultores y equipo institucional	Entrega de documento
Ajustes a la versión preliminar del informe	Autoridades	Análisis y aportes al informe de autoevaluación
Entrega del informe final	Equipo Institucional	Documento final
Aprobación del Informe final de Autoevaluación	Consejo Superior	Resolución Consejo Superior

## CAPÍTULO 1. PERFIL INSTITUCIONAL

En el marco de una política de Estado a nivel nacional orientada a lograr un sistema educativo integral más justo e igualitario, desde el año 2003 a 2015 se crearon diecinueve (19) nuevas universidades nacionales, nueve (9) de ellas en el Gran Buenos Aires, lo que implicó una efectiva ampliación del derecho a la educación superior en la región. En este sentido, la creación en 2009 de la UNPAZ, en el Partido de José C. Paz de la Provincia de Buenos Aires, además de una reparación histórica para el pueblo paceño, fue una condición de posibilidad para mejorar las condiciones de vida de todas y todos los habitantes del partido y la región y, principalmente, para comenzar a saldar la deuda en materia educativa, garantizando el acceso al derecho a la educación superior. Desde el comienzo y durante este período, la relación entre los/las habitantes del territorio y la UNPAZ se ha caracterizado por una progresiva apropiación de la presencia de la Universidad en la región en tanto instancia académica que expide titulaciones de validez nacional y un espacio académico que permite proyectar oportunidades de desarrollo tanto personal como comunitario.

En este capítulo se desarrolla de manera breve el proceso institucional de la UNPAZ, en esta década de existencia. En una primera aproximación, se puede sostener que la Universidad ha transitado en su década fundacional dos períodos bien diferenciados: el primero, caracterizado por la complejidad de los procesos institucionales que se desarrollaron luego de su creación y que comprometieron seriamente las posibilidades de su organización y un segundo período, de normalización, institucionalización y expansión, las que se proyectan en la actualidad.

### 1.1. Desarrollo histórico de la Universidad Nacional de José Clemente Paz

La UNPAZ cumplió 10 años de existencia el mes de diciembre de 2019. Tal como hemos señalado en el apartado anterior, en virtud de la información disponible se establecen dos etapas en la historia institucional:

1. La etapa de normalización institucional (con el nombramiento de dos Rectores Organizadores por parte del Ministerio de Educación de la Nación –el 10 de diciembre de 2010 y el 9 de abril de 2014–).
2. La institucionalización plena y el proceso de crecimiento y expansión de la propuesta académica, de extensión e investigación.

#### ***Etapa 1. Dificultades institucionales en el camino hacia la normalización institucional (período 2010-2014)***

La UNPAZ fue creada mediante la Ley 26.577, sancionada el 2 de diciembre de 2009 y promulgada el 29 de diciembre de ese mismo año. La Universidad se encuentra emplazada en el distrito de José C. Paz, ubicado al noroeste del Gran Buenos Aires. El nacimiento de esta institución se vincula de una manera singular con el interés del Municipio y sus intervenciones a nivel político para que la localidad tuviera una casa de altos estudios, interés que se profundizará en los años posteriores y

que constituirán una modalidad muy singular de vinculación entre una instancia académica nacional y un gobierno municipal. Así, la gestión municipal, a cargo de Mario Ishii contribuyó a la generación de la Universidad instalando discursivamente su posible existencia mucho años antes que el proyecto normativo tuviera tratamiento parlamentario. En el gobierno municipal recuerdan que, en la crisis del año 2001, la situación socioeconómica era de una gravedad inusitada y que la población se encontraba en una condición no sólo material sino anímica muy vulnerable, que demandaba un horizonte de expectativas que permitiera “reconstruir” su autoestima. Así, surge la decisión de construir un edificio destinado a usos educativos y se empieza a instalar el proyecto de una futura universidad. El conjunto de edificios emplazados serán efectivamente los que en el 2012 servirán de espacios iniciales a la UNPAZ.

La labor de la gestión municipal y el apoyo de los diferentes actores del territorio serán también relevantes en la sanción de la Ley de creación de la Universidad. Dicha Ley, en su artículo 3, preveía la designación de un Rector Organizador por parte del Ministerio de Educación, lo que se concretó el 28 de diciembre de 2010 en la persona del Abog. Alejandro Battaglia por Resolución Ministerial (ME) N° 1793/10. A partir de este nombramiento, se inició la conformación de la Universidad siguiendo dos líneas de trabajo paralelas, según una modalidad que ya se había convertido en práctica habitual para estos casos: por un lado, las tareas para la formulación del Proyecto Institucional junto al Estatuto Provisorio y, por otro, la implantación progresiva de las primeras actividades académicas.

En dicho momento, las autoridades de la UNPAZ propusieron al Ministerio de Educación un Estatuto Provisorio que fue aprobado el 27 de julio de 2011 por Resolución Ministerial (ME) N° 1418/11. Para la preparación del Proyecto Institucional, el Rector Organizador convocó a un grupo de especialistas, quienes elaboraron un documento que ingresó a la CONEAU el 5 de marzo de 2012 para la evaluación que exige el artículo 49 de la Ley de Educación Superior.

En cuanto a la efectiva puesta en marcha de la Universidad, a partir de marzo de 2011 se dio inicio a las actividades académicas con el dictado de un Seminario de Orientación Vocacional que contó con la participación de alrededor de novecientos/as (900) potenciales estudiantes. En ese mismo semestre se repitió el seminario y entre agosto y noviembre del año 2011, se desarrolló un Curso de Ambientación Universitaria (CAMU), que tuvo el carácter de curso de ingreso propedéutico y que contó con la participación de alrededor de mil cuatrocientas (1.400) personas. A principios del año 2012 se volvió a dictar el CAMU en forma intensiva y en abril se inició el dictado de las primeras carreras con una (1) propuesta formativa de pregrado (Analista Programador Universitario) y cinco (5) carreras de grado (Abogacía, Licenciatura en Enfermería, Licenciatura en Trabajo Social, Profesorado en Educación Física y Licenciatura en Administración). Se contaba en ese momento con una población cercana a los dos mil (2.000) estudiantes. En el 2013 se continuó con el dictado de las seis (6) carreras iniciales con una población estudiantil que superaba la cantidad de tres mil (3.000) estudiantes, al tiempo que se avanzaba con la puesta en marcha de cursos de idioma y algunas actividades de extensión.

Mientras se desarrollaban estas acciones en la Universidad, la CONEAU completó el análisis y evaluación del Proyecto Institucional y dictó la correspondiente resolución emitiendo su dictamen el 26 de diciembre de 2012. Debe tenerse en cuenta que, como la UNPAZ ya había iniciado sus actividades académicas incorporando personal docente y dictando tanto el CAMU como las seis (6) carreras mencionadas, además del documento que contenía el Proyecto Institucional, debió

informar sobre estos procesos a la CONEAU. Esto implicaba la presentación de los datos sobre las condiciones de dictado de los programas de formación y del personal docente a cargo, como también del desarrollo, si lo hubiere, de las funciones de investigación y extensión, más los eventuales avances que se pudieran haber realizado respecto de la normalización institucional.

Teniendo en cuenta estas dos cuestiones, el Proyecto Institucional y los datos de la efectiva implementación realizada, la CONEAU emitió una resolución inusual (sólo se registra otra similar para el caso de la Universidad Nacional del Oeste) en la que aprueba el diseño presentado pero, al mismo tiempo, realiza serios cuestionamientos respecto de la calidad académica de lo que se había llevado a cabo en la Universidad y le solicita al Ministerio de Educación, responsable último de la etapa de organización de una nueva universidad nacional, que tome medidas para garantizar el desarrollo de la propuesta formativa de educación superior universitaria con calidad.

Así, mientras en el artículo N° 1 de la Resolución se decide “emitir dictamen favorable en relación con la solicitud de puesta en marcha” de la UNPAZ, el artículo N° 2 recomienda al Ministerio “que instruya al Rector Organizador en orden a implementar los siguientes compromisos”. La mención a “compromisos” debe ser leída en el marco de las prácticas desarrolladas por la CONEAU para las acreditaciones tanto de carreras de grado como de posgrado. Al implementarse, entre el dictamen de “acreditación” y el de “no acreditación”, se establece una instancia en la que la acreditación se emite de manera condicionada al cumplimiento de determinadas acciones de mejora, los “compromisos” son las acciones de cumplimiento obligatorio que la CONEAU impone en ese contexto. Esa es la fuerza que adquieren los siete (7) puntos enumerados en el artículo 2. Los tres primeros se refieren a problemas con la calidad y adecuación del cuerpo académico:

“a) Disponer de un número suficiente de docentes con reconocida trayectoria académica para asegurar el diseño y desarrollo de las carreras proyectadas.

b) Diseñar e implementar una política de formación para que los/las docentes cuenten con títulos de posgrado.

c) Disponer de recursos humanos con trayectoria profesional y académica que permita el desarrollo de las funciones sustantivas de investigación y extensión universitaria.”

En el análisis que precede la parte resolutive del dictamen, se había señalado que, de un total de 154 docentes, “el 16% tiene titulación de posgrado, el 67% título de grado, el 15% título terciario y un 2% está cursando su titulación de grado” (Resolución CONEAU 1300/12, pág. 12). Se destaca que es equivalente el porcentaje de los/las docentes que poseen título de posgrado con el de los/las docentes que tienen solo título de educación superior no universitario. De ahí que la CONEAU concluye que “del análisis surge que los profesores/as propuestos tienen escasa experiencia docente universitaria y trayectoria en investigación, hecho que podría dificultar el desarrollo de las funciones sustantivas proyectadas por la UNPAZ en consonancia con lo dispuesto en la normativa vigente” (idem, pág. 12).

Los otros cuatro señalamientos abordaban la necesidad de “priorizar la inversión en conectividad y material bibliográfico” (inciso d-); la “vinculación con organismos nacionales e instituciones universitarias para el desarrollo académico, científico y tecnológico” (inciso e); la aplicación de los recursos para “procurar los más altos niveles de calidad académica” (punto f) y un llamado a “evitar la apertura de sedes y/o programas fuera de su jurisdicción” ya que se había concretado un

convenio para una actividad académica en la Provincia de Corrientes, en violación de las normativas vigentes.

Finalmente, en el artículo Nº 3, la CONEAU solicita al Ministerio que realice un seguimiento institucional para garantizar el “efectivo cumplimiento de los compromisos”.

Tres meses después, el 16 de abril de 2013, el Ministerio de Educación dicta la Resolución Nº 701/13 en la que asume las recomendaciones de la CONEAU, vuelve a detallar los compromisos y agrega tres cuestiones: la creación de una Comisión Veedora del proceso de organización de la UNPAZ, la inhibición para que el Rector Organizador avance en el proceso de normalización (elección de autoridades por los estamentos de la comunidad académica) hasta tanto no estén resueltos los requerimientos de CONEAU y la obligación de que todos los proyectos que la Universidad presente para su financiamiento por parte del PROUN (Programa de Universidades Nuevas) se orientaran fundadamente a su cumplimentación.

La Comisión nunca se conformó y finalmente, en medio de un malestar interno porque no se avanzaba en la solución de los temas planteados de forma adecuada, el Rector Organizador dictó la Resolución Rectoral Nº 102/14 por la que aprobó la convocatoria a elecciones haciendo caso omiso a las directivas ministeriales. Frente a esto el Ministerio de Educación de la Nación dispuso un cambio de autoridades. Por Resolución Nº 334/14 el Ministro de Educación designa al Dr. Hugo Trincherro como nuevo Rector Organizador. Al poco tiempo se completa el equipo con la designación como vicerrector del Mg. Federico Thea, profesor de la UBA y de la propia UNPAZ, y oriundo del Partido de José C. Paz y, por resolución del Rector Organizador se pone en funciones al Abog. Darío Kusinsky como Secretario General de la Universidad. Inmediatamente las nuevas autoridades solicitaron a la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) una auditoría, cuyas conclusiones se presentan en el “Estado de Situación al 16 de abril de 2014 de la Universidad Nacional de José Clemente Paz”. En este informe se señala que la convocatoria a elecciones se había realizado sin lograr el cumplimiento de las condiciones establecidas por el Ministerio con base en la evaluación de CONEAU.

Finalmente, el informe de la SIGEN concluye que:

Producto del relevamiento sobre el estado de situación efectuado, se pudo verificar que la gestión de la Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ) se lleva a cabo en un contexto de generalizado desorden administrativo, reflejado en la inexistencia de procedimientos formalmente aprobados, falta de implementación de la estructura, alta rotación de personal e ineficiente sistema de control interno en general. En función de ello, no es posible establecer con precisión las condiciones administrativas, financieras y de gestión en que las nuevas autoridades se han hecho cargo de UNPAZ.

De la misma manera en que en esta primera etapa se complejizó el desarrollo de los aspectos formales para alcanzar la normalización institucional, por las razones anteriormente expuestas, los referentes territoriales plantean que la misma complejidad se transmitía al territorio. Desde el primer día tanto las organizaciones como los actores sociales de la zona acompañaron la creación de la Universidad Nacional en esta localidad colaborando en el impulso a la Ley de Creación de la Universidad y acompañando a los/las primeros/as ingresantes, pero refieren que la demora en el

proceso de normalización tuvo su impacto en la poca credibilidad con la que contaba la Universidad, la desconfianza respecto a la validez de los títulos que brindaba y sobre la calidad institucional de sus propuestas académicas. Como se verá más adelante, este proceso fue ampliamente superado tanto desde la mejora de los procesos institucionales desarrollados con transparencia y participación ciudadana como desde el trabajo cuidado, atento y comprometido que se realizó con los diferentes actores, organizaciones sociales y profesionales para generar un trabajo de mutuo fortalecimiento.

## ***Etapa 2. Institucionalización plena (período 2015-2018)***

Frente a este estado de situación, las nuevas autoridades –con el acompañamiento de la comunidad académica– se concentraron en el ordenamiento y la institucionalización de la Universidad. Se atendió al saneamiento administrativo, financiero y contable, a la adecuada cobertura de los cargos docentes, se iniciaron y fortalecieron los concursos, se completó la organización de las áreas de Extensión y vinculación con la comunidad, Ciencia y Tecnología, Biblioteca y Sistemas de información. Se formuló una propuesta de normalización que reunió los requisitos exigidos tanto por la CONEAU como por el Ministerio de Educación y finalmente, previa presentación de un Informe Especial de Auditoría Interna, la Universidad fue habilitada para desarrollar el proceso de normalización mediante la elección de sus autoridades, lo que sucedió en octubre del año 2015 con la realización de la primera Asamblea Universitaria.

Para ese proceso se alcanzó un importante consenso institucional en el cual convergieron en una sola propuesta los distintos sectores y estamentos: un plan de gobierno que se construyó alrededor del eje del derecho a la Universidad. Así, el Plan de Gobierno puesto a consideración y luego apoyado por la comunidad universitaria, consideraba “que la universidad es un derecho que debe asegurarse a las personas y a la sociedad”. Se postuló también que ese derecho tiene dos vertientes:

Cada ciudadano tiene derecho a la universidad y eso significa que debemos garantizarle una oportunidad de formarse en ella, de ser beneficiarios de los aportes que la universidad puede hacer a la cultura, al desarrollo, a la calidad de vida. Y también, el derecho a la universidad es un derecho de la sociedad en general y de un modo particular, de aquella que se constituye en el territorio circundante que justifica y compromete de una manera más directa y cercana a la UNPAZ.

La vinculación con el territorio era un compromiso ineludible de la Universidad y un necesario gesto de reciprocidad respecto de los esfuerzos que realizó la comunidad paceña para hacer posible la creación de la UNPAZ. De este modo, el Plan de Gobierno estableció las bases de un proyecto de universidad para José C. Paz. Ese plan se estructuró alrededor de 2 (dos) ejes principales: *la democracia en la Universidad y la Universidad en la democracia*. Con este marco, la Universidad se propuso un trabajo en estas dos direcciones: una hacia adentro, propia de una universidad nueva que debe definir su conformación como tal a través de la “institucionalización plena” y el fortalecimiento de las capacidades académicas, con la convergencia de los/las docentes, estudiantes y Nodocentes que la construyen en un marco de convivencia democrática; una hacia la comunidad, desarrollando sus capacidades institucionales para cumplir con su función

en la sociedad, partiendo de la construcción de una identidad que le permita constituirse como una universidad adecuada al contexto al que se debe.

Asimismo, el Plan de Gobierno estableció 10 prioridades:

1. La institucionalización plena de la UNPAZ alcanzando el pleno funcionamiento de los órganos de gobierno establecidos por el Estatuto y completando la elección democrática de sus titulares.
2. El desarrollo de la investigación.
3. El involucramiento de la Universidad en las políticas públicas a partir de un centro dedicado a su estudio.
4. La promoción y profundización del compromiso con el territorio.
5. La ampliación de la propuesta académica.
6. La vinculación con el sistema educativo, con énfasis en el sistema educativo regional.
7. La mejora de las condiciones de acceso y permanencia de los/las estudiantes.
8. La promoción de la capacitación docente.
9. La mejora de las condiciones de trabajo del personal docente y Nodocente.
10. Una infraestructura suficiente para el desarrollo adecuado de las actividades.

Con este marco, se celebró la primera Asamblea Universitaria el 7 de octubre de 2015 en la que fueron elegidos como Rector el Mg. Federico Thea y como Vicerrector el Dr. Hugo Trincheró.

La gestión de las autoridades electas continuó el trabajo que habían iniciado en la segunda etapa de organización, enfrentando distintas situaciones que requerían de un tratamiento inmediato: infraestructura y escasa dotación de personal frente al importante volumen de trabajo cotidiano, realización imperiosa de mayor cantidad de concursos docentes, mejoras significativas de las condiciones laborales de los empleados Nodocentes, actualización de los sistemas de gestión universitarios y, por último, formulación presupuestaria. Cabe destacar que la UNPAZ no había logrado consolidar un presupuesto acorde, siquiera al nivel de sus gastos inerciales, porque durante los primeros años no se realizó esta previsión de manera formal y consistente. La homologación por parte de la Secretaría de Políticas Universitarias del presupuesto sincerado y finalmente establecido en el nivel de los gastos efectivamente comprometidos en las acciones que la Universidad venía llevando a cabo implicó un serio trabajo de concertación y análisis fundado, que permitió finalmente dar previsibilidad al funcionamiento, pero sin que por eso estuviera garantizado el desarrollo necesario para el futuro inmediato.

El período que se inicia en el año 2015 se sustenta en enormes esfuerzos de planificación institucional, que encuentra sus fundamentos materiales en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020, construido en base al Plan de Gobierno ya mencionado y al esfuerzo de toda la comunidad académica de la UNPAZ, a partir de un proceso participativo con las autoridades y referentes.

La construcción del PDI consistió en un proceso a través del cual se avanzó en una visión compartida y consensuada de la institución como referente académico y científico en el ámbito universitario, y en su entorno socio-productivo local, enmarcada en un contexto regional y nacional con restricciones presupuestarias. Ese Plan se constituyó en una herramienta de gestión para orientar las decisiones y las acciones de la institución a lo largo del período temporal establecido. Se trata de un documento de referencia que sirve como marco a los planes operativos anuales y el consecuente desarrollo de los futuros proyectos de la UNPAZ, que se vio desplegado con potencia durante estos últimos años logrando alcanzar los objetivos que se había propuesto. En el capítulo 3 del presente informe se detallará el PDI y las estrategias diseñadas para realizar el seguimiento de su cumplimiento, en el marco de la estructura y organización institucional.

## **1.2. A modo de conclusión**

En esta apretada síntesis, es posible concluir que la UNPAZ ha alcanzado sustantivos logros en cuanto a la normalización e institucionalización de su funcionamiento. Los graves problemas institucionales que caracterizaron los primeros años pudieron ser abordados en los años subsiguientes con grandes esfuerzos desde la organización universitaria. La etapa inicial de la UNPAZ, tal como ha sido señalado, coincidió con un momento histórico de expansión del sistema universitario caracterizado por la inversión y el aumento presupuestario. Estas definiciones nacionales no tuvieron en el plano institucional correlato ni traducción.

La etapa que advino desde diciembre del año 2015 hasta el año 2018, por el contrario, se caracterizó por políticas educativas restrictivas en materia de inversión educativa. En un clima de época más adverso para el crecimiento institucional fue necesario redoblar los esfuerzos por demostrar y hacer transparente la gestión de gobierno en la Universidad, optimizar los recursos y mantener un diálogo con las autoridades nacionales que venciera las percepciones negativas que se habían generado con anterioridad sobre esta institución.

De un modo que podemos caracterizar como contracíclico, en este último período, la Universidad tuvo la posibilidad de encaminarse institucionalmente y superar una grave crisis institucional. Sin embargo, los efectos negativos de la primera etapa tuvieron consecuencias en los años posteriores. Entre las graves secuelas, se encuentra el déficit de espacios que, en virtud del poco planeamiento inicial, aún provocan debilidades que han requerido un trabajo especial. Asimismo, durante este segundo período se trabajó por una recomposición presupuestaria que permitiera a la Universidad contar con el financiamiento óptimo para el desarrollo de sus diversas acciones y propuestas, se cumplimentó con rendiciones pendientes y se avanzó en la recomposición de las situaciones laborales del personal docente y Nodocente. En relación con el plantel docente, se registraban inicios de llamados a concursos inconclusos, la documentación presentada oportunamente por los aspirantes se encontraba dispersa y desordenada. Ya en la etapa de institucionalización plena, se retomaron las acciones administrativas orientadas a cerrar esa etapa y se inició una siguiente fundada en la aprobación del marco administrativo que permitiera el saneamiento de lo actuado con anterioridad y la realización de nuevos llamados a cobertura de cargos.

A lo largo de este capítulo se ha sintetizado rápidamente un proceso de normalización que ha dejado huellas muy importantes en todos los actores de la comunidad educativa. Los miembros

de aquella “comunidad fundadora” de estudiantes, docentes y Nodocentes conservan anécdotas, imágenes y representaciones sobre lo que significó participar en el inicio de una Universidad “en la que se dudaba de la validez nacional de los títulos”, en la que todo se “hacía a pulmón, día a día”, en la que las fronteras entre la institucionalidad y la informalidad, lo municipal y lo nacional, lo esperado y lo existente se conjugaban de un modo que hizo que los actores advirtieron rápidamente que debían esforzarse por mantener la Universidad dentro de coordenadas que hicieran posible su permanencia.

La dinámica de la normalización no supuso para la UNPAZ sólo un paso de crecimiento en la vida institucional, tal como lo es para toda casa de estudios conformar sus claustros, elegir sus autoridades, construir las regulaciones que hacen a su vida académica. En este caso, la normalización implicó un cambio sustantivo en sus relaciones con el sistema universitario, con las diversas instancias de gobierno, con los propios actores y con su comunidad toda. Quienes han vivido ambas etapas en esta novel vida institucional refieren constantemente los cambios copernicanos, la diferencia entre los primeros momentos y los que se desencadenan luego de la normalización, señalan con alegría el crecimiento y la organización institucional, advierten los cambios y valoran los progresos haciendo particular hincapié en lo “distinto” que es estudiar y trabajar en la UNPAZ en la actualidad, en relación con esos momentos fundacionales. Los actores institucionales que han transitado estas etapas guardan, como sucede con quienes inician la vida de una institución, una sensación de haber vivido una verdadera cruzada contra la adversidad, a la vez que comparten un profundo sentimiento de pertenencia y orgullo por lo que se ha realizado, sentimiento que proyectan sobre las propuestas que se planifican hacia el futuro.

## CAPÍTULO 2. CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL DE LA UNPAZ (DIMENSIÓN I)

En este Capítulo se realiza un recorrido por los principales indicadores referidos al contexto sociodemográfico, productivo y socioeducativo de la región en la que la UNPAZ se encuentra emplazada, ya que tanto desde el Plan de Gobierno como desde el PDI la Universidad se considera como parte integrante del territorio que la cobija y, como tal, promueve un intercambio y fortalecimiento mutuo que atraviesan sus funciones sustantivas.

### 2.1. Caracterización sociodemográfica

El Municipio de José C. Paz se encuentra ubicado en la Provincia de Buenos Aires y es uno de los 24 partidos del Gran Buenos Aires (GBA). Se ubica geográficamente en la zona noroeste de dicha región, a 35 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Cuenta con una superficie de 50,11 km<sup>2</sup> y limita al norte con el Partido de Pilar, al oeste con los de Pilar y Moreno, al sur con los de San Miguel y Moreno y al este con Malvinas Argentinas y San Miguel. El Municipio fue creado el 20 de octubre del año 1994 mediante la Ley N° 11551, que dividió al entonces Partido de General Sarmiento en tres nuevos municipios: San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas.

Si se analizan los datos censales para el año 2001 y 2010 y las proyecciones de población para el año 2017 y 2025 que realiza el INDEC, se puede observar que la población para el Municipio de José C. Paz para el año 2010 es de 265.981 habitantes, de los cuales el 50,64% son mujeres y el 49,36% son varones. En relación al censo previo del año 2001, se observa un crecimiento poblacional del 15,5%, similar al aumento poblacional de 24 partidos del Gran Buenos Aires, pero superior a la media provincial para el mismo período.

En cuanto a la infraestructura de accesibilidad y transporte, la localidad consta de los siguientes accesos.

#### *Red de caminos*

- Autopistas del Sol, que conecta CABA con Pilar. Se trata de un corredor vial principal de alta velocidad en el que prevalece el transporte automotor privado.
- Avenida Arturo Illia (Ex Ruta Nacional N° 8), que conecta la CABA, José C. Paz, Pilar y la Ruta Provincial N° 6. Se trata de un corredor de baja velocidad, con tránsito para abastecimiento zonal, por el que circula mayormente el transporte colectivo masivo.
- Avenida del Sesquicentenario (Ex Ruta Nacional N° 197), que conecta los partidos de Escobar, Pilar, José C. Paz y Moreno. Es una arteria de unión con el Acceso Oeste (Moreno - Luján) y con la Ruta N° 9. Prevalece el tránsito pesado.

#### *Red de transporte público*

- El Partido de José C. Paz cuenta con caminos municipales y vecinales que posibilitan el

ingreso a zonas urbanizadas, que conectan barrios entre sí al interior del distrito y que alimentan a las redes de caminos y ferroviarias.

#### *Red ferroviaria*

- Línea ex General Urquiza: Apeadero Altimpergher, Piñero y Vucetich en José C. Paz (todos fuera de servicio). Transporte de carga.
- Línea San Martín: (ex Metropolitano), que conecta CABA con Pilar. En José C. Paz se encuentran las estaciones de José C. Paz y Sol y Verde.

En lo que respecta a las características poblacionales, José C. Paz posee 265.981 habitantes según el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado en 2010. De esa población, 131.291 (alrededor del 49,36%) son varones mientras que 134.690 (aproximadamente el 50,64%) son mujeres. Su estructura poblacional es mayormente joven: el 29,2% de la población se encuentra por debajo de los 14 años en tanto que el 6,8% se encuentra por encima de los 60 años. Si se analiza el período comprendido entre 2001 y 2010, estas condiciones estructurales se vieron modificadas. El porcentaje de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) pasó del 23,1% en 2001, al 12,15% en 2010, lo que representó una caída de 11 p.p, la más significativa dentro del Gran Buenos Aires. No obstante esa caída, el porcentaje de hogares con NBI sigue siendo elevado si se lo contrasta con el agregado del Gran Buenos Aires (9,2%) y del total de la provincia (8,1%). Asimismo, la tasa de analfabetismo a 2010 es de 1,7%, y se encuentra por encima de la media del Gran Buenos Aires (1,4%) y de la provincia (1,4%). Persisten situaciones de vulnerabilidad que dan cuenta del enorme desafío que tienen las políticas públicas en el camino por mejorar las condiciones de vida de la población. En este sentido, si se analizan las viviendas del Municipio, tanto la calidad de las construcciones como la de las conexiones de los servicios básicos, se observa que la precariedad de las mismas es superior al resto de los partidos del GBA.

En lo que concierne a la provisión de servicios e infraestructura urbana, Palma Arce y Miño (2017), señalan que, hacia el año 2001, sólo el 1,8% de los hogares en José C. Paz contaba con red de cloacas, apenas el 14,9% disponía de red de agua potable, sólo dos tercios de los hogares contaban con red de alumbrado público y provisión de red de gas y únicamente el 67,6% tenían al menos una cuadra pavimentada. Hacia el 2010, los indicadores no variaron significativamente. El Censo de Población y Vivienda del año 2010 arrojó, por ejemplo, que los hogares con red de cloacas aumentaron de un 1,8% a casi un 6%.

La caracterización previa de los servicios e infraestructura urbana se puede complementar con lo que sugiere Álvarez Newman (2018) en materia de vivienda. La población de José C. Paz se distribuye en un total de 66.640 hogares, con lo cual, en el Partido vive un promedio de 4 (cuatro) personas por cada hogar si se considera la población total. Se registra un 15,96% más de hogares en 2010 con respecto al 2001. Si se toma la cantidad de hogares con relación a la población, se desprende que en el Municipio vive un promedio de 4 personas por cada hogar. Asimismo, José C. Paz cuenta con 71.876 viviendas, y si bien un 72,12% de los jefes/as de hogar manifiesta ser propietario de la vivienda y el terreno, sólo la mitad de esas viviendas se encuentran escrituradas a 2010. Además, únicamente el 44,01% de esas 71.876 viviendas posee una calidad constructiva satisfactoria (que se considera a partir de la calidad de los materiales usados para su construcción,

la condición de las instalaciones internas y los servicios básicos de los que se dispone).

En la actualidad, se estima que el Municipio cuenta con 300.035 habitantes y se proyecta que el mismo alcance para el año 2025 los 324.990 habitantes. Según la información que se presenta en el Cuadro 2 sobre la Población Total y proyectada hasta el año 2025, la tasa de crecimiento poblacional para el Municipio de José C. Paz se espera que sea mayor a la del Gran Buenos Aires, a la del total provincial y la del total país.

Si se toma en consideración la cantidad de habitantes de la región de influencia de la Universidad, que incluye los partidos de José C. Paz, Malvinas Argentinas, San Miguel, Pilar, Moreno, Escobar y Tigre, la población en el año 2010 era de 2.206.128 habitantes, con una población estimada actual de 2.535.044 y proyectada para el año 2025 de 2.785.412 (14,12% de la población provincial y el 5,50% de la población nacional).

**Cuadro 2. Población total y proyectada para la región de influencia**

Partido	Población				2001-2010	2001-2010 (Var. %)	2018-2025	2018-2025 (Var.%)
	2001	2010	2018	2025				
José C. Paz	230.208	265.981	300.035	324.990	35.773	15,5%	24.955	8,3%
Malvinas Argentinas	290.691	322.375	353.281	375.896	31.684	10,9%	22.615	6,4%
San Miguel	253.086	276.190	299.319	315.526	23.104	9,1%	16.207	5,4%
Pilar	232.463	299.077	363.309	413.447	66.614	28,7%	50.138	13,8%
Moreno	380.503	452.505	524.675	581.729	72.002	18,9%	57.054	10,9%
Escobar	178.155	213.619	247.385	273.209	35.464	19,9%	25.824	10,4%
Tigre	301.223	376.381	447.040	500.615	75.158	25,0%	53.575	12,0%
Región de Influencia UNPAZ	1.866.329	2.206.128	2.535.044	2.785.412	339.799	18,2%	250.368	9,9%
24 partidos del GBA	8.684.437	9.916.715	11.019.708	11.844.454	1.232.278	14,2%	824.746	7,5%
Provincia de Buenos Aires	13.827.203	15.625.084	17.196.396	18.359.753	1.797.881	13,0%	1.163.357	6,8%
TOTAL PAÍS	36.260.130	40.117.096	44.494.502	47.473.760	3.856.966	10,6%	2.979.258	6,7%

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010 y proyecciones poblacionales del INDEC.

(\*) Estimaciones y proyecciones elaboradas en base a resultados del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 al 1º de julio de cada año calendario.

Resulta un dato relevante para la Universidad analizar la composición etaria del Municipio de José C. Paz. El mismo se compone de una población con un promedio de 29 años, donde el 47,78% de

la población se ubica en el rango de 0-24 años, mientras que en el rango 25-59 años se encuentra el 42,06% de la población, y solo el 10,16% es superior a los 60 años.

Comparando este dato con la región de influencia, así como del Gran Buenos Aires, la provincia y el total país (Cuadro 3) surge una diferencia significativa del Municipio de José C Paz ya que existe un comportamiento inverso en la población inferior a los 24 años y superior a los 60 años. Mientras que el Municipio de José C Paz concentra el 47,8% en su población menor a los 24 años y el 10,2% en la población superior a los 60 años, en los partidos del GBA, la Provincia de Buenos Aires y el resto del país el comportamiento es inverso, un porcentaje inferior se concentra en el rango menor a 24 años y superior en el rango de más de 60 años.

**Cuadro 3. Rango de edades de la población para la región de influencia de la UNPAZ (Año 2010 en valores absolutos y %)**

Edad	José C Paz	Malvinas	San Miguel	Pilar	Moreno	Escobar	Tigre	24 partidos GBA	Prov. Bs As	Total País
0- 24	127.077	145.519	119.263	145.670	218.683	99.624	166.365	4.171.268	6.475.585	17.064.533
	47,8%	45,1%	43,2%	48,7%	48,3%	46,6%	44,2%	42,1%	41,4%	42,5%
25-59	111.872	139.554	121.527	127.604	191.187	92.746	166.138	4.351.827	6.820.892	17.326.725
	42,1%	43,3%	44,0%	42,7%	42,3%	43,4%	44,1%	43,9%	43,7%	43,2%
60 y más	27.032	37.302	35.400	25.803	42.635	21.249	43.878	1.393.620	2.328.607	5.725.838
	10,2%	11,6%	12,8%	8,6%	9,4%	9,9%	11,7%	14,1%	14,9%	14,3%
Total	265.981	322.375	276.190	299.077	452.505	213.619	376.381	9.916.715	15.625.084	40.117.096

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

**Cuadro 4. Cantidad de hogares con NBI en el Municipio de José C. Paz y los 24 partidos del GBA (año 2010, en %).**

	José C Paz	24 Partidos del GBA
Hogares sin NBI	87,85%	90,69%
Hogares con NBI	12,15%	9,31%

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

En lo que respecta a los niveles de cobertura de Salud del Municipio, se encuentra por debajo de los niveles del resto de los 24 partidos de GBA. Mientras que en estos el 38,31% de la población no tiene obra social, prepaga o plan estatal, en el Municipio de José C. Paz el 46,69% no cuenta con dicha cobertura. No obstante, cabe destacar que entre los años 2016 y 2018 se han inaugurado cuatro nuevos hospitales, que buscan dar respuestas a las necesidades sanitarias de la comunidad paceña.

## **2.2. Caracterización productiva**

El Municipio de José C Paz se inscribe en una lógica socioeconómica similar a la del Conurbano Bonaerense, pero en particular de la región Noroeste (integrada por los municipios de Malvinas Argentinas, San Miguel y José C Paz). Esta región puede caracterizarse por contar con una población que se traslada en forma cotidiana para trabajar en la ciudad o en zonas circundantes a la misma y por poseer fuertes zonas comerciales concentradas en los centros de cada municipio y/o en las zonas aledañas a los grandes centros de transporte.

En cuanto a las características de la estructura productiva del Municipio, puede apreciarse que el Producto Bruto Geográfico (PBG), en un 87,55% se explica por servicios, mientras que la producción de bienes representa un 12,45%. Esto lo diferencia no solo del resto de la provincia, sino también de los municipios circundantes donde la producción de bienes tiene un peso mucho mayor en la estructura productiva.

**Cuadro 5. Estructura productiva del Municipio de José C. Paz y los municipios de la región de influencia de la UNPAZ**

ACTIVIDAD	José C Paz	San Miguel	Malvinas Argentinas	Pilar	Moreno	Escobar	Tigre	Prov. Bs As (*)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	0,03%	-	0,02%	0,26%	0,23%	0,20%	0,03%	8,75%
Pesca y servicios conexos	-	0,01%	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,31%
Explotación de minas y canteras	-	-	-	0,00%	0,00%	0,07%	0,02%	0,22%
Industria Manufacturera	7,23%	8,55%	41,26%	56,36%	13,15%	48,64%	45,14%	32,06%
Electricidad, gas y agua	1,95%	2,58%	1,99%	2,97%	2,15%	2,15%	3,47%	2,06%
Construcción	3,25%	3,27%	4,05%	5,20%	3,30%	8,96%	7,72%	3,28%
Sectores Productores de Bienes	12,45%	14,41%	47,31%	64,78%	18,83%	60,01%	56,39%	46,68%
Comercio al por mayor, al por menor y reparaciones	16,83%	16,57%	9,61%	6,02%	18,56%	7,78%	0,10%	15,25%
Servicios de hotelería y restaurantes	1,25%	2,44%	1,03%	2,05%	4,40%	2,71%	2,46%	1,24%
Servicio de transporte, almacenamiento y comunicaciones	16,21%	19,84%	11,19%	5,58%	15,44%	8,68%	11,80%	8,42%
Intermediación financiera y otros servicios financieros	1,67%	1,88%	1,30%	1,51%	1,53%	1,54%	1,61%	1,96%
Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	28,72%	24,14%	15,77%	6,87%	25,20%	11,43%	14,65%	11,86%
Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria	2,85%	2,19%	1,50%	0,68%	1,65%	0,77%	1,91%	3,71%
Enseñanza	9,63%	8,01%	3,81%	1,54%	6,22%	2,29%	4,03%	4,54%

Servicios sociales y de salud	3,87%	4,62%	2,52%	0,75%	1,43%	1,28%	1,38%	2,92%
Servicios comunitarios, sociales y personales n.c.p.	3,39%	3,69%	3,52%	1,99%	4,30%	2,40%	3,97%	2,57%
Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico	3,13%	2,23%	2,42%	8,22%	2,44%	1,11%	1,70%	0,85%
Sectores Productores de Servicios	87,55 %	85,59 %	52,69%	35,22%	81,17%	39,99%	43,61%	53,32%

Fuente: Dirección Provincial de Estadística. Secretaría de Hacienda-PBG Desagregación Municipal. Año 2003. (\*) PBG Provincial 2004.

Si bien en términos de indicadores sociales pueden observarse ciertas similitudes entre los distintos municipios, a nivel productivo se observan fuertes contrastes y pueden identificarse dos grupos de municipios. Pilar, Malvinas Argentinas, Escobar y Tigre poseen una fuerte preeminencia de los sectores productores de bienes (y en especial la industria) y un peso significativo en la producción provincial. Por el otro lado, Moreno, San Miguel y José C. Paz muestran un perfil fuertemente orientado a los servicios y un peso relativamente marginal en la producción de bienes.

En particular, en la comparación entre los partidos de Malvinas Argentinas, San Miguel y José C. Paz y con el total provincial, se observa por un lado, el alto peso relativo de la industria en Malvinas Argentinas y, por el otro, el bajo peso relativo de la misma en José C Paz. Al decrecer la incidencia de la industria crecen otras actividades en su peso relativo. Entre ellas, la más significativa para José C Paz es la alta incidencia de los servicios inmobiliarios, que en el Municipio alcanza el 28,72% del total del PBG. Para el caso de Malvinas Argentinas, esa participación es de apenas el 15,8%, mientras que en San Miguel es del 24,1%.

Al desagregar más aún la composición del PBG de José C Paz, en la producción de bienes, la industria manufacturera tiene escasa participación: solo el 7,23% del PBG del Municipio. En la producción de servicios prevalece el sector de la actividad "Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler", que explica el 28,72% del PBG, seguido por el "Comercio al por mayor, al por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas" que explica el 16,83%. Es decir que casi la mitad de la composición del PBG del Municipio (el 45,5%) se explica por la actividad rentística y comercial. Dichas actividades se caracterizan, además de producir un bajo valor agregado, por generar escasos puestos de trabajo.

Otro indicador que da cuenta de la composición de la estructura productiva es la cantidad de locales ocupados. Si el PBG desagregado de José C. Paz mostraba el escaso valor monetario proveniente de la industria, la cantidad de locales ocupados como indicador acentúa esa tendencia. De los 4.342 locales ocupados, el 95,1% se explica por los servicios, mientras que la proporción de la producción de bienes es solo del 4,9%. Al analizar en forma desagregada, este

indicador visibiliza más la amplia proporción de la actividad comercial, dado que el 69,3% de los locales ocupados pertenecen al “Comercio al por mayor, al por menor, y reparación”. Por otro lado, la participación en la estructura productiva de los “Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler” es baja (2,4%) debido a que las transacciones financieras de este tipo, si bien son representativas en valor monetario, no tienen un correlato importante en la cantidad de locales y, por ende, en la generación de puestos de trabajo.

En el Municipio de José C. Paz se encuentran empadronados 430 emprendimientos y empresas productoras de bienes, de las cuales la enorme mayoría, el 93,7%, son de fabricación de baja complejidad, y tan solo 27 son empresas industriales. Estas últimas representan solo el 6,3 de las empresas productoras de bienes empadronadas. Estos datos fueron relevados por la Secretaría de Industria y Promoción del Empleo (SIPEM) del Municipio de José C. Paz.

Cabe destacar que, de acuerdo a la localización de las empresas industriales del Municipio, un tercio de las empresas se localiza en el trayecto que cubre la Ruta Provincial N° 8, entre los kilómetros 36 y 48, formando una pequeña “zona industrial” que nuclea a algunas de las empresas más importantes del Municipio en materia de generación de puestos de trabajo.

Como consecuencia de la estructura productiva del Municipio y su baja capacidad de absorber su mano de obra, en el año 2014, la Secretaría de Industria, Producción y Empleo Municipal realizó la construcción de un polo productivo, hoy un Parque Industrial "que articula capacidades del sector público con saberes y prácticas de los sujetos (trabajadoras/es) que lo conforman, con el fin de integrar una comunidad productiva que a través de la fabricación de diversos bienes dé respuesta a las necesidades de ingresos y empleo de los sectores más vulnerables de la localidad”. El Parque Industrial se presenta como un espacio productivo propicio para el desarrollo productivo local.

### **2.3. Caracterización socioeducativa**

Así como se ha realizado un recorrido por las principales características del Partido de José C. Paz en cuanto a su perfil sociodemográfico y productivo, resulta altamente relevante tomar en consideración las características educativas de la población de su región de influencia, de modo de poder planificar y desarrollar propuestas formativas, de extensión y vinculación con el territorio y de transferencia del conocimiento que sean adecuadas al contexto y, a la vez, dinamizadoras del mismo.

En este sentido, a continuación, se propone el análisis de algunos indicadores que pueden servir para dar cuenta de las condiciones socioeducativas de la comunidad de influencia.

Si se observan los máximos niveles de instrucción alcanzados por la población del Municipio de José C. Paz, la mayoría se encuentra en la categoría “Primario incompleto” (26,10%), mientras que, en relación al máximo nivel de instrucción alcanzado de los otros partidos del Gran Buenos Aires, el porcentaje mayoritario se encuentra en “Secundario incompleto”. En cuanto a la formación superior (no universitaria y universitaria) el Municipio se encuentra por debajo del promedio del resto de los partidos del Gran Buenos Aires.

**Cuadro 6. Máximo nivel de instrucción alcanzado. José C. Paz**

Máximo nivel de instrucción	José C Paz	24 Partidos del GBA
Inicial	5,02%	4,75%
Primario Incompleto	26,10%	20,87%
Primario completo	23,54%	20,47%
Secundario incompleto	23,35%	22,53%
Secundario completo	14,20%	16,37%
Superior no universitario incompleto	1,94%	2,41%
Superior no universitario completo	1,88%	3,47%
Universitario incompleto	2,83%	5,39%
Universitario completo	1,11%	3,73%
Total	100,0%	100,0%

Fuente: INDEC - Censo 2010 - Cuestionario Básico Procesado con Redatam+SP, CEPAL/CELADE.

Según datos del Observatorio del Conurbano Bonaerense el analfabetismo en José C. Paz para la población de 10 años o más es del 1,7%. Asimismo, comparando la información de los distintos grupos de partidos, estando José C Paz en el CB4, desde los años 2001 a 2010 se ha hecho un importante esfuerzo que queda demostrado en la mejora correspondiente a este indicador.

**Cuadro 7. Porcentaje de analfabetismo del total poblacional en la población de 10 años y más.**

Región	Población de 10 años y más	
	Porcentaje de analfabetismo del total poblacional	
	2001	2010
CB 1	0,6	0,6
CB 2	1,0	0,9
CB 3	1,6	1,3
CB 4	2,0	1,5
La Matanza	1,8	2,2
Otros partidos de la Región Metropolitana	2,1	1,6
Total país	1,3	1,2

Fuente: Observatorio del Conurbano Bonaerense, ICO-UNGS con base en INDEC Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010

Notas:

Conurbano 1 (CB 1): San Isidro y Vicente López.

CB 2: Avellaneda, General San Martín, Hurlingham, Ituzaingó, Morón, Tres de Febrero.

CB 3: Almirante Brown, Berazategui, Lanús, Lomas de Zamora, Quilmes.

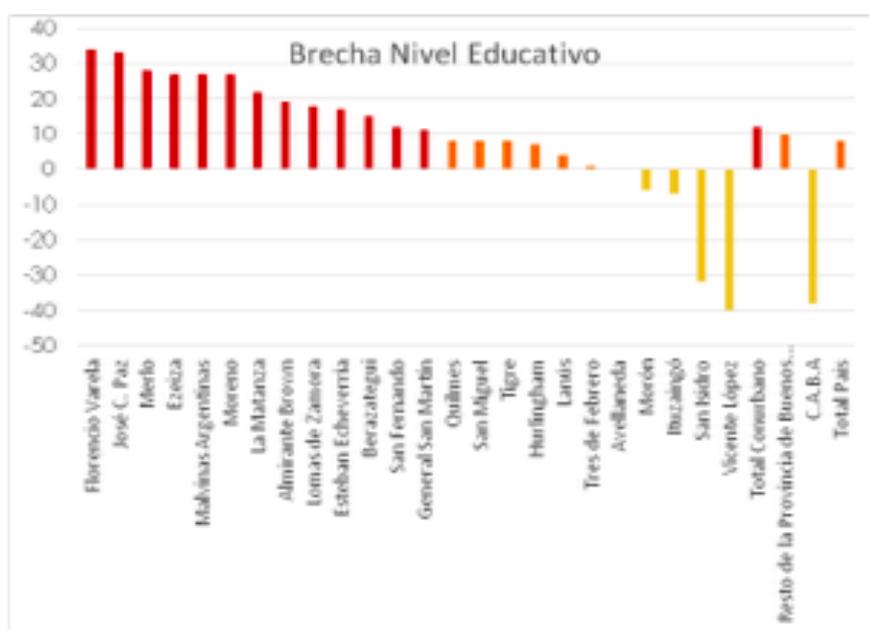
CB 4: Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, José C. Paz, Malvinas Argentinas, Merlo Moreno, San Fernando, San Miguel.

Otros partidos de la Región Metropolitana: Brandsen, Campana, Cañuelas, Escobar, Exaltación de la Cruz, General Las Heras, General Rodríguez, Luján, Marcos Paz, Pilar, Presidente Perón, San Vicente y Zárate.

Por otra parte, si tomamos la población que utiliza computadora, el resultado es exactamente el inverso con relación a los otros partidos del GBA: el 45,3% la utiliza, mientras que el resto de los 24 partidos del GBA y la Provincia de Buenos Aires, el 55% utiliza computadora.

Si se analiza la brecha del Nivel Educativo para los partidos del conurbano, la Provincia de Buenos Aires y total por país, considerando la brecha como la diferencia entre el mínimo nivel de instrucción (Primario completo e incompleto) y el máximo nivel alcanzado (porcentajes de población con Nivel Superior no universitario completo, Universitario incompleto, y Universitario completo), se observa que el Municipio de José C. Paz es el segundo partido con mayor brecha educativa.

**Gráfico 1. Brecha Nivel Educativo Conurbano Bonaerense. Año 2010.**



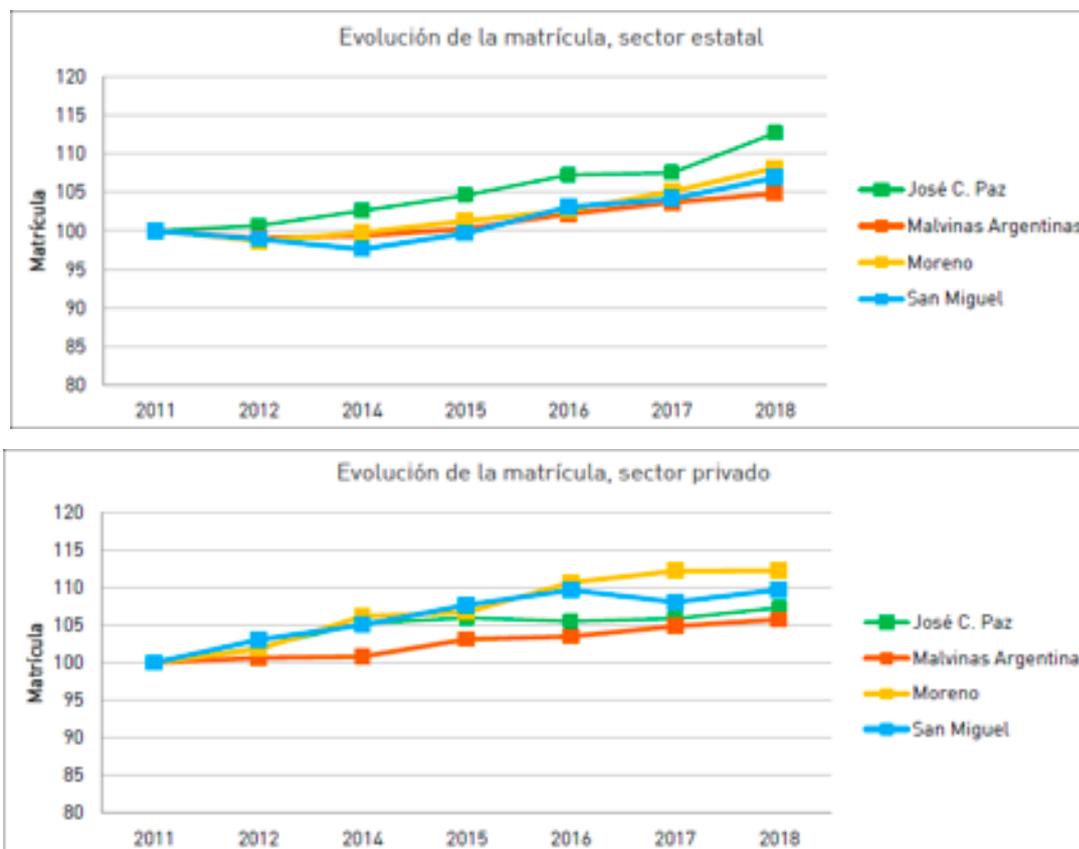
Fuente: Indec - Censo Nacional De Población, Hogares y Viviendas 2010 - Cuestionario Ampliado. Procesado con Redatam+SP, CEPAL/CELADE.

De acuerdo a datos de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires para el año 2018, el Municipio de José C. Paz cuenta con un total de 190 establecimientos educativos y 8 anexos y extensiones. Si se compara la cantidad de unidades educativas de la región de influencia de la UNPAZ, el Municipio de José C. Paz cuenta con la menor cantidad de unidades educativas, con una matrícula de 87.561. El 65,3% de las unidades educativas son públicas y concentran el 72% de la matrícula del Municipio.

Un dato relevante para nuestro distrito es que la matrícula en los establecimientos educativos viene creciendo en forma ininterrumpida desde el año 2011, observándose un mayor impulso en José C. Paz que en los municipios vecinos.

**Gráfico 2. Evolución de la matrícula Región Educativa N° 9 – Años 2011 a 2018.**

**Por distrito y sector de gestión**



Fuente: Relevamientos Anuales 2011-2018, Dirección de Información y Estadística, DGCyE.

Nota: Variación Porcentual de la matrícula. 2011=base 100

### *Demanda potencial de educación superior para la región de influencia*

Si se analiza la población de los municipios que conforman la región de influencia de la UNPAZ, cuyo máximo nivel de estudios es superior a secundario completo o secundario incompleto, pero con edad mayor a 25 años, la población total es de 730.438 habitantes.

Por otro lado, si se analiza la matrícula total por municipio y por nivel para el Relevamiento Anual la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires para el año 2018, se observa que la matrícula total de la región de todos los niveles asciende a 699.180 estudiantes, de los/las cuales el 59,03% se encuentra en el nivel inicial y primario, y el 40,97% se encuentra cursando sus estudios secundarios.

Si se analiza la matrícula de la región de influencia, por municipio para aquellos/las alumnos/as que se encuentran en el último año de estudio del nivel secundario para todas las modalidades (secundario de la educación común, técnico profesional y educación artística), se estima que el total de egresos para el año 2018 es de 22.455 estudiantes.

**Cuadro 8. Nivel Secundario Orientado- Matrícula por distrito para 6to. año por sector de gestión - Total Provincia - Relevamiento Anual 2018**

Distrito	Matrícula 6to. año Nivel Secundario	
	Sector Estatal	Sector Privado
Total Provincia	89.664	69.470
Hurlingham	819	734
José C. Paz	1.968	1.070
Malvinas Argentinas	1.513	1.878
Moreno	3.322	1.791
Pilar	1.940	2.247
San Miguel	1.447	2.370

Fuente: elaboración propia en base a Relevamiento Anual 2018, Dirección General de Cultura y Educación, Dirección Provincial de Planeamiento, Dirección de Información y Estadística, Departamento Procesamiento de Datos.

**Cuadro 9. Tasa de egreso por finalización de Nivel Secundario - Común, Técnico, Agrario y Artístico - por Región según sector y Total Provincia**

Región Educativa	Tasa de egreso por finalización de nivel secundario		
	Todos los sectores	Sector Estatal	Sector Privado
Total Provincial	76,93	73,78	81,40
Región 9	71,96	68,45	75,95

Fuente: elaboración propia en base a Relevamiento Anual 2019 Datos Provisorios, Dirección General de Cultura y Educación, Dirección Provincial de Planeamiento, Dirección de Información y Estadística.

Nota: Región 9: José C. Paz, Malvinas Argentinas, Moreno, San Miguel.

José C. Paz cuenta con un ISFD y, ampliando a la región de influencia, se encuentran funcionando 8 ISFD. La región es sede de tres (3) universidades nacionales (Universidad Nacional de Moreno, Universidad Nacional de General Sarmiento y UNPAZ) y tiene sedes de otras universidades como la Universidad Nacional de Luján y la Universidad de Buenos Aires. Estas universidades poseen una oferta académica diversa lo que representa la posibilidad de generar sinergias que pueden lograrse a partir de la articulación con el sistema educativo regional.

Si se analizan las propuestas académicas de otras universidades nacionales del Conurbano Bonaerense, podemos ver aquellas propuestas que se encuentran en dicha región y su distribución geográfica. Esta información se encuentra presentada en el Anexo 2.

## 2.4. A modo de conclusión

La identidad institucional supone un camino de construcción en el que los primeros años constituyen una matriz que suele ser productora de prácticas y modos de relación. En este proceso los mandatos políticos y las dinámicas más generales se enlazan con la singularidad de las formas con las que cada institución transita el camino de hacerse a la vida comunitaria y social. Tal como hemos señalado en la introducción, la UNPAZ se reconoce como una “universidad del bicentenario”<sup>2</sup> y como tal ha generado una cultura preocupada por la igualdad y la lucha por los derechos. Su inserción territorial conurbana la lleva a interrogarse por las formas en que la desigualdad se expresa en las comunidades académicas y los modos de superarla.

Como queda descripto en este capítulo, las características demográficas, socioeconómicas y educativas dan cuenta de un contexto territorial caracterizado por la desigualdad y por condiciones de alta vulnerabilidad de la población que constituye la comunidad de la Universidad de José C. Paz, lo que compromete seriamente la garantía de sus derechos más elementales. Sabemos que, en estos contextos, se da una fuerte correlación entre indicadores socioeconómicos y educativos, en el sentido de que, a mayor vulnerabilidad económica, mayores dificultades en la trayectoria escolar. Esta situación plantea a la Universidad fuertes desafíos que requieren del diseño de un modelo educativo que, en primer lugar, logre atenuar los efectos de la desigualdad sobre las trayectorias de los/las estudiantes; en segundo lugar, proponga una oferta de formación que tenga en cuenta la realidad socioeconómica de la región y favorezca su transformación; y en tercer lugar, obliga a generar propuestas de investigación y extensión que puedan enriquecer el conocimiento de la región, el mejor abordaje de sus problemas, el ensayo de alternativas de mejora, en suma, el mejoramiento cultural, social y económico

Las características de la región y la fuerte vinculación que la comunidad de referencia ha establecido desde los momentos fundacionales con la UNPAZ explican un desarrollo institucional que constantemente se preocupa por la integración con su contexto, de modo de asegurar su crecimiento dentro, con y para la sociedad; con el objetivo prioritario de garantizar el acceso a la universidad pública, libre y no arancelada, articulando esfuerzos con las distintas instancias de gobierno y con organizaciones sociales y culturales, además de los distintos sectores productivos. Desde este lugar, se hace necesaria una estrategia tal que genere un círculo virtuoso entre los saberes y conocimientos del territorio y aquellos que se ponen en circulación en el ámbito académico.

Estas características distintivas conllevan el desafío de generar una multiplicidad de estrategias para las vinculaciones con el territorio, con una oferta académica que responda a las vacancias de formación y a la vez genere nuevas oportunidades profesionales en segmentos productivos menos explorados, pero con un gran potencial para las comunidades de referencia. También supone

---

<sup>2</sup> Como referencias sobre las universidades del bicentenario podemos nombrar:

[http://www.universidadeshoy.com.ar/mobile/despachos.asp?cod\\_des=66724&ID\\_Seccion=265&fecemi=24/04/2018&Titular=las-universidades-del-bicentenario](http://www.universidadeshoy.com.ar/mobile/despachos.asp?cod_des=66724&ID_Seccion=265&fecemi=24/04/2018&Titular=las-universidades-del-bicentenario)

<http://www.unm.edu.ar/index.php/noticias/327-la-unm-en-el-encuentro-de-universidades-conurbanas-del-bicentenario>

generar una política de extensión e investigación que tome en cuenta al territorio pero que necesariamente lo exceda, de manera de dialogar con los conocimientos y experiencias que en él se despliegan para enlazarlos y vincularlos con otros circuitos productivos y culturales. En territorios de exclusión las dimensiones institucionales de una universidad se desarrollan entre una “extranjería” necesaria que la diferencie de su contexto, de manera de mostrar otras caras del mundo, otras realidades y perspectivas y la familiaridad que hace puente con la comunidad de referencia, el respeto por los saberes y experiencias sociales que la comunidad porta para que la misma la reconozca identitariamente, se apropie de sus dinámicas, la sienta parte de sus conquistas.

En el próximo capítulo se podrá observar parte de estos vínculos a partir de convenios de acciones de fortalecimiento mutuo, lo que viene suscitando la creación de sinergias que pueden aprovecharse a partir de la articulación con el sistema educativo, productivo y comunitario regional. Profundizar la articulación integral de diversos ámbitos gubernamentales, así como de los diferentes sectores productivos, las fuerzas locales, el sistema educativo y las organizaciones de la sociedad civil continúa siendo un desafío siempre presente.

## **CAPÍTULO 3. MISIÓN, GOBIERNO Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL. (DIMENSIÓN II)**

La estructura de gobierno y organizativa constituye un aspecto esencial en la construcción de una institución democrática, plural e inclusiva. La UNPAZ, en este sentido, se concentró durante los años de normalización en la promoción de estrategias y normativas necesarias para su institucionalización en sentido pleno.

En este corpus normativo la UNPAZ adopta un gobierno colegiado orientado a representar a los diferentes miembros que integran la comunidad universitaria, así como sus respectivas preferencias e intereses. Ese gobierno se estructura en un conjunto de órganos que desempeñan distintas acciones directivas y que trazan principalmente la orientación estratégica de esta casa de estudios para asegurar así el cumplimiento de los propósitos de la Universidad. Estos órganos de gobierno son asistidos por espacios institucionales que llevan a cabo diferentes funciones académicas, institucionales y administrativas, y que son primordiales en el desenvolvimiento cotidiano de las funciones sustantivas universitarias.

La estructura académica de la Universidad plantea la organización por Departamentos configurados como unidades organizativas centrales en las que se nuclean las carreras de pregrado y grado ofrecidas por la institución, en articulación con áreas transversales, como la Secretaría Académica, que garantiza el funcionamiento de dichas propuestas.

El capítulo que se presenta a continuación describe los elementos centrales que configuran las dimensiones de gobierno, estructura y organización de la Universidad. Se pretende dar cuenta de los avances producidos por la UNPAZ desde su creación hasta el año 2018, considerando de relevancia la propuesta de estructura de gobierno y normativa que la refleja, el Estatuto, los convenios interinstitucionales puestos en marcha, así como la elaboración, desarrollo, seguimiento y monitoreo del PDI. Asimismo, se intenta brindar una reflexión sobre aquellos aspectos que resta fortalecer o que resultará necesario replantear en el marco de una universidad en plena expansión.

### **3.1. Misión y proyecto institucional**

La identidad universitaria se expresa en una tríada compuesta por la misión, la visión y los valores de esta casa de estudios, esenciales en la construcción de una planificación estratégica a mediano y largo plazo. Estos componentes se encuentran especificados en el Estatuto –se trata, todavía, del Estatuto Provisorio que valida el Ministerio (Resolución ME 584/2015)– que se constituye en el instrumento fundacional de la UNPAZ.

La visión y misión de la Universidad se encuentran compendiados en el Título II. Principios y fines, principalmente entre los artículos 2 y 5 del citado Estatuto. Allí se plantea que su misión fundamental es la enseñanza en educación superior, la producción y difusión de conocimientos que contribuyan al desarrollo económico, social y cultural de su contexto local y la consolidación de un modelo nacional que se oriente a la equidad social, al fortalecimiento del estado de derecho

y al afianzamiento de los valores democráticos de la sociedad.

Ya se ha establecido que la UNPAZ, en consonancia con las leyes nacionales, concibe a la educación superior como un bien público y un derecho social (artículo 2). Esto adquiere particular preeminencia en las finalidades específicas que se describen en el artículo 3 del Estatuto: la formación de ciudadanos/as con capacidades específicas para insertarse profesional y laboralmente con responsabilidad social, el aseguramiento de la gratuidad de la enseñanza de pregrado y de grado en todas las carreras ofrecidas, la garantía de la igualdad de oportunidades y posibilidades, sin discriminación alguna hacia todos los sectores de la sociedad, entre otras.

En este capítulo del Estatuto se pueden reconocer, asimismo, los elementos que orientan nuestra visión institucional. Se puede señalar al respecto que consideramos que nuestra Universidad aporta desde sus funciones específicas a la transformación social brindando herramientas e instrumentos a través de la producción y transferencia de conocimiento, comprometida con su tiempo y su contexto. Para ello, considera fundamental la recepción y evaluación de las demandas y necesidades de la comunidad local para colaborar en el desarrollo de capacidades críticas y reflexivas, así como para contribuir a la consolidación de un modelo de desarrollo nacional en el que se pongan de relieve aspectos ligados a la solidaridad social, el empleo y la producción.

Esta perspectiva institucional da sustento y orienta las decisiones y las acciones de la Universidad. En el Estatuto se prevén los valores que permean mayormente el despliegue de sus funciones sustantivas, por ejemplo, la excelencia académica, la interdisciplinariedad, la libertad de expresión, el derecho de acceso y permanencia a la educación superior, el pensamiento crítico y el respeto a la diversidad. Luego, se consideran los valores que modulan principalmente los vínculos que mantiene la Universidad con los actores de su comunidad local, regional y nacional, por ejemplo, la participación ciudadana, el cuidado del medio ambiente, la igualdad de oportunidades y posibilidades, la movilidad social ascendente, la equidad y la inclusión, la responsabilidad social. Finalmente, se pueden rastrear los valores que regulan el comportamiento y las relaciones de los propios miembros de la comunidad universitaria, entre ellos, libertad, respeto, solidaridad, igualdad, responsabilidad.

Los valores, asociados a la misión institucional, constituyen los criterios que se reconocen valiosos y se consideran rectores dentro de la cultura organizacional, y permiten que en forma cotidiana se revisen las acciones en función de dicho horizonte. La multidimensionalidad y generalidad de los principios y fines enunciados en el Estatuto difícilmente se puedan evaluar de manera directa, por eso el PDI –instrumento de planificación a corto y mediano plazo– operativiza en acciones concretas los valores y principios que dan marco al desarrollo de la Universidad. En el punto 5 de este capítulo avanzaremos sobre este último documento y los proyectos concretos que a mediano plazo la UNPAZ se propuso para concretar su misión institucional.

### 3.2. Marco normativo institucional

El marco normativo institucional consiste en un corpus que se encuentra integrado por distintas resoluciones y disposiciones que son formuladas y aprobadas por diferentes órganos y actores, y que regulan ciertas facetas del accionar estratégico y operativo de la Universidad.

El avance de este marco normativo, sus primeras regulaciones, sus modificaciones posteriores y la presencia cada vez mayor de regulaciones respecto de las funciones sustantivas de la Universidad dan cuenta también de las diversas etapas de institucionalización y crecimiento de la UNPAZ. Así, mientras que durante 2013 y 2014 se dieron los primeros pasos para dotar a la Universidad de sus elementos normativos básicos, como el primer Estatuto y su primera estructura organizativa, desde mediados del año 2014 y durante el año 2015, la UNPAZ avanzó con condiciones macroestructurales para una democratización interna que permitió: en primer término, mejorar las prácticas institucionales cotidianas; en segundo lugar, llevar adelante los primeros concursos docentes y garantizar la estabilidad del personal Nodocente; y, por último, realizar elecciones abiertas y transparentes de los representantes de los tres claustros para la conformación del Consejo Superior y la Asamblea Universitaria. A partir de ese momento clave en la historia institucional, desde 2016, la Universidad fue profundizando este marco normativo de modo de acompañar su crecimiento y ordenamiento, poniendo el eje en los propósitos esenciales de la Universidad, es decir, en la normativa sobre enseñanza, extensión, investigación y transferencia de conocimiento.

Es posible efectuar *a priori* una distinción analítica entre las normativas, que permita reconstruir la biografía institucional de la UNPAZ. Por un lado, aquellas *ligadas a la constitución de la estructura orgánica y funcional, al funcionamiento de sus órganos de gobierno y su desarrollo institucional*, y por otro lado, aquellas *asociadas a la organización y gestión académica*. Se debe aclarar que la construcción y la consolidación de estos marcos normativos se superponen a lo largo del tiempo, pero permiten apreciar los esfuerzos institucionales, a través de las creaciones, modificaciones y derogaciones de ese plexo normativo, por constituir los fundamentos de la dinámica universitaria.

- *Estructura orgánica y funcional y funcionamiento de los órganos de gobierno*

Hacia fines del año 2013 se dictaron las primeras normas institucionales, siendo los primeros pasos para avanzar con un marco regulatorio que sirviera como base para el inicio del proceso de normalización. Esta etapa inicial requirió que las regulaciones tuvieran que ir actualizándose o modificándose, dando respuesta tanto al análisis del devenir cotidiano de la Universidad como al crecimiento institucional.

La constitución de la comisión para la elaboración de la estructura orgánica y los reglamentos internos de esta casa de estudios (RO 340/13) se erigió en el puntapié inicial de estructuración universitaria. Sin embargo, es a partir del año siguiente cuando se acredita un importante corpus normativo dirigido esencialmente a avanzar sobre la estructura universitaria. Acorde con esto, se aprobó la primera estructura orgánica de la Universidad y la atribución de sus competencias (RO 7/14) y, posteriormente, se autorizaron las estructuras orgánicas funcionales de distintas Secretarías a través de Resoluciones Rectorales: Administración (RO 24/14), Académica (RO

25/14), Legal y Técnica (RO 26/14), Integración Comunitaria, Transferencia y Extensión Universitaria (RO 27/14), Planificación (RO 33/14) y General (RO 63/14). Se aprobaron, además, distintas unidades, por ejemplo, la Unidad Ejecutora de Ciencia y Tecnología (RO 55/14) y la Unidad de Auditoría Interna (RO 63/14). Se efectuaron adicionalmente cambios en la estructura orgánica-funcional del Rectorado (RO 44/14 y RO 155/14).

Durante el proceso de normalización, a principios del año 2015, se registran cambios sustantivos en el cuerpo regulatorio, dando cuenta de los avances producidos en la historia institucional. En primer lugar, se produce una modificación del Estatuto Universitario de la UNPAZ, aprobada por el Ministerio de Educación de la Nación por Resolución 584/2015, como condición para avanzar en el proceso de la elección del Rector y el Vicerrector por Asamblea universitaria.

Luego, se aprueba una nueva estructura orgánica funcional de la Universidad (RO Nº 363/15) y se crea la Unidad de Asistencia a los Órganos de Gobierno (RO 100/15). Asimismo, en el año 2016, se aprueba el reglamento de funcionamiento del Consejo Superior (Res. CS Nº 45/16).

Posteriormente, se aprueba la estructura orgánica-funcional de la Universidad por medio de la cual se atribuyeron responsabilidades primarias y acciones específicas a las distintas unidades organizativas (Res. CS Nº 67/16).

Finalmente, se concreta el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020, aprobado por Resolución CS Nº 94/16, como instrumento marco para el desarrollo de los futuros proyectos de la Universidad.

- *Normativas asociadas a la organización y gestión académica.*

El marco normativo de la gestión académica inicia su recorrido en el año 2013, cuando se desarrollan reglamentos asociados a las carreras de pregrado y grado (RO 145/13), se desarrollan concursos para profesores/as/as regulares (RO 312/13), se implementan sistemas de tutorías (RO 326/13) y se crea el área de posgrados (RO 134/13) entre otras normativas.

En el año 2014 se constituyeron las unidades académicas, esto es, los Departamentos. Se crearon en aquel año, los Departamentos que existen hasta la actualidad: Economía, Producción e Innovación Tecnológica, Ciencias Jurídicas y Sociales y Ciencias de la Salud y el Deporte (RO 159/14).

También se dio forma a instancias significativas de la organización de la vida académica: se diseñó y aprobó el Ciclo de Inicio a la Trayectoria Universitaria (CITU) (RO 23/14), y se aprobó el reglamento académico cuya primera versión (RO 74/14) presentaba algunos problemas de funcionamiento por lo cual fue derogado (RO 121/14) y se constituyó una Comisión Asesora para la elaboración de un nuevo reglamento superador de aquella primera versión (RO 145/14).

La creación de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (Res. CS 47/15) se configuró en una instancia decisiva desde donde encauzar los esfuerzos institucionales para la implementación de la política de CyT, base sobre la cual se plantean más adelante los objetivos estratégicos del PDI. La elaboración del Reglamento de Investigación, Desarrollo, Vinculación Tecnológica y Transferencia (Res. CS 285/16), al año siguiente, contribuyó a la formalización de acciones y al desarrollo de las capacidades científico-tecnológicas de la Universidad. De igual modo, la creación y puesta en marcha de los Institutos: Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades Sociales,

Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación e Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales (Res. CS 60/16) fueron esenciales para acrecentar cuantitativa y cualitativamente la producción científica y la vinculación científico-tecnológica de la UNPAZ.

Desde el año 2016 en adelante se observa un impulso relevante y cualitativo a la función de enseñanza, a partir del surgimiento de normativas específicas. Por ejemplo, se redefine el Sistema Integral de Tutorías Pedagógicas (Res. CS 79/16) y se pone en marcha el Proyecto Pedagógico Integral de Pasantías<sup>3</sup> (Res. CS 90/16). Se aprueba posteriormente un Régimen General de Estudios de grado y pregrado (Res. CS 96/18) y el Reglamento de Posgrado (Res. CS 54/18), algunas de estas normativas modifican reglamentaciones anteriores de modo de acompañar el crecimiento institucional tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo dando respuesta a nuevas demandas y funcionalidades que enfrentaba la Universidad.

Asimismo, se promovieron regulaciones para el fortalecimiento de la función de integración con la comunidad y extensión universitaria, tales como el Reglamento de Extensión, Voluntariado y Propuestas Formativas (Res. CS 103/18) y el Reglamento del Consejo Social Comunitario (Res. CS 176/18).

Este corpus normativo refleja una búsqueda de las áreas sustantivas de la Universidad por avanzar hacia una mayor institucionalización de sus procesos y por acompañar la implementación de proyectos que se desarrollan en ellas, aportando a un ordenamiento integral de la Universidad y a un mejoramiento del funcionamiento de la vida universitaria en pos de generar mayores vinculaciones tanto con la comunidad como con otras universidades, organismos y organizaciones.

De acuerdo a la perspectiva de los informantes clave, algunas de estas herramientas e instrumentos requieren revisiones en función del avance que se ha realizado en estos últimos años, produciendo un aprendizaje que resulta importante plasmar y formalizar en las regulaciones internas.

### 3.3. Estructura organizativa

La estructura organizativa de la Universidad se encuentra desarrollada esencialmente en el Estatuto Universitario y las Resoluciones del Consejo Superior 04/2018 y 101/2018, que aprueban la estructura organizativa vigente.

Desde la creación de la Universidad, se ha avanzado en una estructura que diera respuesta a las necesidades de acuerdo tanto al crecimiento cualitativo y cuantitativo de esta institución como a las funciones cotidianas que desempeñan las áreas. De este modo, las normas referidas a la estructura a lo largo de este período fueron:

Julio de 2018	Res. (CS) N°101-2018: Apruébase las modificaciones funcionales de la Estructura Orgánica de la UNPAZ.
---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

<sup>3</sup> En el Capítulo 5. Gestión Académica se abordan estas propuestas con mayor detalle.

Abril de 2018	Reso. (CS) N° 4/2018: Apruébase la nueva estructura orgánica y funcional de la UNPAZ.
Julio de 2017	Resolución CS N° 31/2017: Apruébanse las modificaciones a la estructura orgánica y funcional de la Universidad.
Noviembre de 2016	Res. (CS) N° 67/2016: Apruébase la estructura orgánica y funcional de la UNIVERSIDAD, hasta el nivel de División.
Octubre de 2015	Res. N°363-2015: Aprobación de la estructura orgánica y funcional de la Universidad Nacional de José C. Paz.

En los distintos capítulos que integran la sección de “Gobierno y Administración de la Universidad” del Estatuto Universitario se pueden encontrar, entre otros puntos, las principales responsabilidades de las unidades de gobierno de la UNPAZ, tal como se caracteriza en la Tabla 1.

**Tabla 1. Unidades de gobierno de la UNPAZ.**

Unidad Organizativa	Responsabilidad primaria
Asamblea Universitaria	<p>Ámbito de mayor representación de la comunidad universitaria. Se encarga esencialmente de la elección de las máximas autoridades y la definición de las orientaciones generales de la Universidad (artículo 51 del Estatuto Universitario). que aprueba y modifica el Estatuto,</p> <p>Se encuentra integrada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Los miembros del Consejo Superior.</li> <li>● El Rector.</li> <li>● El Vicerrector, como miembro pleno, quien en ausencia del Rector lo reemplaza en la Presidencia.</li> <li>● Los miembros de los Consejos Departamentales.</li> </ul> <p>Las atribuciones de la Asamblea Universitaria son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dictar su reglamento interno.</li> <li>● Modificar total o parcialmente el presente estatuto con la aprobación de dos tercios del total de sus miembros, en Sesión Extraordinaria convocada a tal efecto.</li> <li>● Elegir al Rector y al Vicerrector y decidir sobre sus renunciaciones.</li> <li>● Suspender o remover al Rector o Vicerrector</li> </ul>
Consejo Superior	<p>Ejerce el gobierno normativo, define las políticas de la Universidad, establece y modifica la estructura académica, aprueba los reglamentos, las carreras y sus planes de estudio, y ejerce el control de los órganos unipersonales en todo el ámbito de la Universidad (artículo 56 del Estatuto Universitario)</p> <p>El Consejo Superior de la UNPAZ se encuentra integrado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El Rector y el Vicerrector.</li> <li>● Los Directores de los Departamentos.</li> <li>● Ocho (8) Consejeros Docentes.</li> <li>● Tres (3) Consejeros Estudiantes</li> <li>● Tres (3) Consejeros Nodocentes.</li> <li>● Un (1) Consejero Graduado.</li> <li>● Un (1) Representante del Consejo Social Comunitario, designado por éste.</li> </ul> <p>Las Atribuciones del Consejo Superior son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejercer la jurisdicción superior universitaria</li> <li>● Dictar su reglamento interno.</li> <li>● Crear y disolver Departamentos, Institutos, Escuelas y Centros Especiales con el voto de dos terceras partes de sus miembros.</li> <li>● Crear, suspender o suprimir carreras de extensión, grado y posgrado.</li> <li>● Definir la política académica de la Universidad, orientando la enseñanza y dictando los reglamentos generales necesarios para el régimen de estudios de pregrado, grado y de posgrado.</li> <li>● Disponer anualmente el calendario académico, la oferta educativa y las condiciones de admisibilidad para cada ciclo lectivo, de acuerdo con la evolución de los recursos patrimoniales, físicos y humanos de la Universidad.</li> <li>● A propuesta de los Consejos Departamentales aprobar los planes de estudio de las carreras de grado y reglamentar todas las cuestiones referidas a equivalencias.</li> <li>● Aprobar el reglamento de concursos docentes, efectuar un plan anual de llamado a concursos y designar los profesores/as regulares e interinos.</li> <li>● Designar profesores/as extraordinarios y otorgar el título de Doctor Honoris Causa a destacadas figuras nacionales o extranjeras.</li> <li>● Aprobar la estructura orgánico-funcional de la Universidad, a propuesta del Rector.</li> <li>● Definir la política de Extensión de la Universidad y reglamentar sus actividades.</li> <li>● Definir la política y reglamentar la investigación científica y tecnológica de la Universidad así como todas las actividades de vinculación tecnológica y transferencia.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer el régimen laboral y salarial del personal de la Universidad, en concordancia con la legislación nacional vigente; proyectar y aprobar las carreras docente y administrativa; reglamentar los sistemas de evaluación de desempeño respectivos.</li> <li>● Aprobar el presupuesto anual presentado por el Rector y controlar periódicamente la gestión presupuestaria. Aprobar las cuentas presentadas por el Rector, la inversión de fondos y los estados contables. Aceptar herencias, legados y donaciones.</li> <li>● Facultar a autoridades, funcionarios y docentes para suscribir convenios con otras instituciones, los que tendrán vigencia una vez ratificados por el propio Consejo.</li> <li>● Reglamentar los juicios académicos y constituir el Tribunal Universitario encargado de sustanciarlos.</li> <li>● Dictar un Código de Convivencia para la Universidad.</li> <li>● Reglamentar el procedimiento para la sustanciación de los sumarios administrativos. Previo sumario, sancionar, suspender o expulsar a personal de la Universidad y a sus estudiantes, por faltas graves en sus deberes.</li> <li>● Suspender o separar a cualquier integrante de un órgano colegiado de gobierno, o intervenir una dependencia académica, por irregularidades manifiestas, en sesión especial a tal fin y en pliego fundado. La intervención no puede exceder los 60 días.</li> <li>● Resolver los pedidos de licencia solicitados por el Rector, el Vicerrector y los miembros del Consejo.</li> <li>● Dictar el régimen electoral de la Universidad.</li> <li>● Reglamentar la organización y funcionamiento de la asistencia social de la comunidad universitaria.</li> <li>● Crear y administrar establecimientos educacionales correspondientes al grado de enseñanza media, dependientes de la Universidad.</li> <li>● Realiza cualquier otro acto que sea necesario para el gobierno de la Universidad, y que no haya sido previsto en la competencia de alguna otra instancia por el presente Estatuto.</li> </ul>
Rector	<p>Ejerce la representación de la Universidad, preside las sesiones de la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior con voz y voto, ejerce la conducción administrativa, ejecuta el presupuesto de la institución, designa a los directores de carrera, crea y organiza las secretarías de la Universidad y designa a sus titulares, etc. (artículo 74 del Estatuto Universitario).</p> <p>El Rector y el Vicerrector son elegidos por la Asamblea Universitaria. Duran cuatro años en sus cargos y pueden ser reelectos por un período consecutivo. Si han sido reelectos, no pueden ser elegidos nuevamente sino con el intervalo de un período.</p> <p>Las atribuciones del Rector son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejerce la representación de la Universidad.</li> <li>● Preside las sesiones de la Asamblea Universitaria y del Consejo Superior, con voz y voto. Asimismo, en caso de igualdad en la votación tendrá el voto de desempate en ambos casos.</li> <li>● Ejecuta las resoluciones de la Asamblea Universitaria y del Consejo Superior.</li> <li>● Convoca a la Asamblea Universitaria y al Consejo Superior a sesiones ordinarias y extraordinarias.</li> <li>● Ejerce la conducción administrativa de la Universidad.</li> <li>● Crea y organiza las Secretarías de la Universidad y designa a sus titulares.</li> <li>● Firma los títulos, diplomas, distinciones y honores universitarios.</li> <li>● Celebra todo tipo de convenios, ad referendum del Consejo Superior.</li> <li>● Elabora y pone a consideración del Consejo Superior el presupuesto anual de la Universidad.</li> <li>● Ejecuta el presupuesto de la universidad, sin perjuicio de las facultades de delegación que contengan las reglamentaciones en vigencia.</li> <li>● Percibe los fondos institucionales por medio de Tesorería General y les da el destino que corresponda con cargo de rendir cuenta ante el Consejo Superior.</li> <li>● Hace cumplir las resoluciones del Tribunal Universitario y ejerce la potestad disciplinaria que los reglamentos le otorgan.</li> <li>● Resuelve sobre equivalencias y reválida de títulos expedidos por Universidades extranjeras, estudios, asignaturas y títulos de posgrado, conforme las reglamentaciones que se establezcan.</li> </ul>

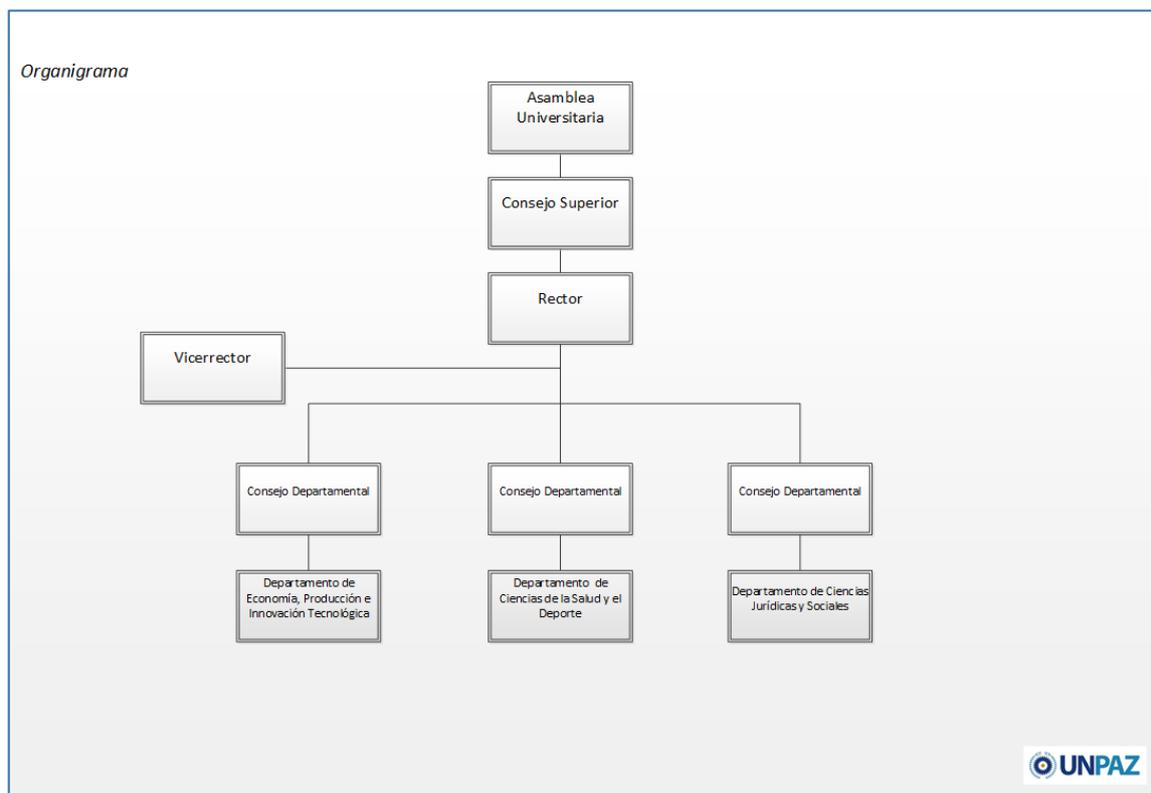
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Efectúa la convocatoria a concursos para la provisión de cargos docentes.</li> <li>● Propone al Consejo Superior el reglamento de Concursos Docentes.</li> <li>● Convoca y organiza las elecciones previstas en este Estatuto en el marco de las reglamentaciones establecidas por el Consejo Superior.</li> <li>● Designa una junta electoral que será la autoridad del proceso electoral, con acuerdo del Consejo Superior.</li> <li>● Resuelve cualquier cuestión urgente, debiendo dar cuenta de sus acciones en la próxima sesión del Consejo Superior.</li> <li>● Designa a los Directores de Carreras.</li> </ul>
Vicerrector	<p>Ejerce las funciones de forma transitoria o permanente que el Rector le encomiende, y ejerce las funciones del Rector en caso de ausencia, impedimento o vacancia (artículo 75 del Estatuto Universitario).</p> <p>Las atribuciones del Vicerrector son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejercer las funciones que en forma permanente o transitoria le encomiende el Rector.</li> <li>● Ejercer las funciones del Rector en caso de ausencia, impedimento o vacancia transitoria del mismo.</li> <li>● Asistir con voz y voto a las sesiones de la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior.</li> </ul>
Consejos Departamentales	<p>Elevar anualmente al Rector las necesidades de recursos para el Departamento, proponer al Consejo Superior los planes de estudios de las carreras, títulos y grados académicos correspondientes a su competencia, aprobar y supervisar los programas de las asignaturas, etc. (artículo 77 del Estatuto Universitario).</p> <p>Los Consejos Departamentales se integran por: a) El Director y Vicedirector, b) Cuatro (4) docentes y c) Un (1) Estudiante.</p> <p>Son atribuciones de los Consejos Departamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dictar su reglamento interno, que deberá ajustarse a los criterios generales establecidos por el Consejo Superior de la Universidad.</li> <li>● Solicitar al Consejo Superior la suspensión o separación de cualquiera de sus miembros por irregularidades manifiestas en el ejercicio de sus funciones, con el voto fundado de las dos terceras partes de sus miembros.</li> <li>● Elevar anualmente al Rector las necesidades de recursos para el Departamento.</li> <li>● Conceder licencia al Director y Vicedirector del Departamento, a los Directores de Carrera y Tecnicaturas, y a los propios consejeros.</li> <li>● Proponer al Consejo Superior los planes de estudios de las carreras, títulos y grados académicos correspondientes, en el área de su competencia.</li> <li>● Aprobar y supervisar los programas de las asignaturas cuyo desarrollo está a cargo del Departamento, garantizando que aquellos se ajusten a los contenidos mínimos definidos en los correspondientes planes de estudio.</li> <li>● Crear y elevar al Consejo Superior un Banco de Evaluadores para la conformación de jurados y comisiones.</li> </ul>
Director de Departamento	<p>Ejercer la representación del Departamento, presidir las sesiones del Consejo Departamental y convocarlo a sesiones ordinarias y extraordinarias, administrar los fondos que le son asignados y rendir cuenta de ellos, adoptar las decisiones que se requieren para la ejecución de las medidas dictadas por los órganos superiores, (artículo 81 del Estatuto Universitario).</p> <p>son los responsables de la gestión de cada Departamento, y en tal carácter, tienen a su cargo la organización, dirección y representación del Departamento.</p> <p>Son atribuciones del Director de Departamento:</p> <p>Ejercer la representación del Departamento.</p> <p>Presidir las sesiones del Consejo Departamental y convocarlo a sesiones ordinarias y extraordinarias.</p> <p>Administrar los fondos que le son asignados y rendir cuenta de ellos.</p> <p>Adoptar las decisiones que se requieren para la ejecución de las medidas dictadas por los órganos superiores, en el ámbito de su competencia.</p> <p>Resolver cualquier cuestión urgente de competencia del Consejo Departamental, debiendo dar cuenta a éste en su próxima sesión.</p>

Vicedirector de Departamento	Reemplaza al Director en caso de ausencia o impedimento temporal (artículo 82 del Estatuto Universitario).

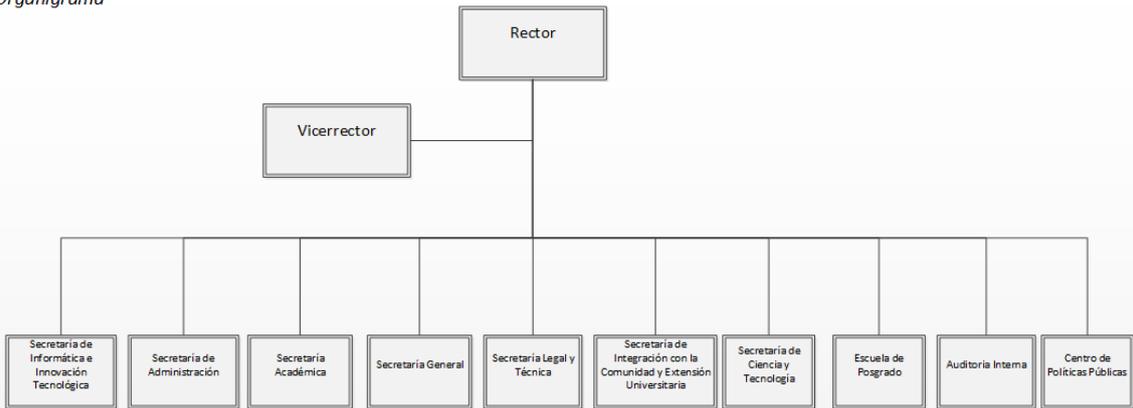
Fuente: elaboración propia en base a Estatuto Universitario, Res. C.S. N° 04/18, Res. C.S. N° 101/2018 y sitio institucional de la Universidad.

En las Resoluciones del Consejo Superior 04/2018 y 101/2018 se incluye el organigrama de la Universidad, así como también las responsabilidades primarias y las acciones específicas que corresponden a las distintas unidades que componen su estructura orgánica y funcional. En la Figura 1 se puede advertir una representación abreviada de la estructura orgánica-funcional de la Universidad. En lo que sigue se describirán las dependencias jerárquicas, áreas integrantes y responsabilidades primarias de cada una de las unidades que se exhiben en la figura.

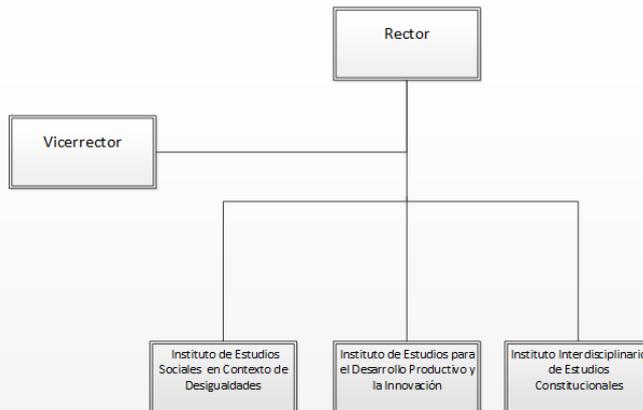
**Gráfico 3. Estructura orgánico-funcional de la UNPAZ (versión abreviada)**



Organigrama



Organigrama



En la Tabla 2 se caracterizan las diferentes secretarías que asisten a los órganos de gobiernos señalados con antelación, su línea de dependencia jerárquica, las direcciones, subsecretarías y/o departamentos que las integran, y las responsabilidades centrales.

**Tabla 2. Unidades de asistencia a los órganos de gobierno de la UNPAZ.**

Unidad Organizativa	Dep. Jerárquica	Unidades integrantes	Responsabilidad primaria
Secretaría General	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dirección Gral. de Informática y Tecnología de las Comunicaciones</li> <li>● Dirección Gral. de Gestión de la Información y Sistemas de Biblioteca</li> <li>● Dirección de Despacho</li> <li>● Dirección de Coordinación Legal y Gestión Administrativa</li> <li>● Dirección de Planeamiento y Estadística</li> <li>● Dirección de Órganos de Gobierno</li> <li>● Dirección de Relaciones Institucionales</li> <li>● Unidad Ejecutora de Concursos</li> <li>● Orientación y derivación ante Situaciones de Violencia y Género</li> </ul>	<p>Coordinar las actividades de todas las Secretarías, supervisar el cumplimiento de sus funciones y participar en su accionar. Establecer coordinación entre áreas dependientes de Rectorado y los Órganos de Gobierno de la Universidad, los Departamentos Académicos y los Institutos de Investigación.</p>
Secretaría Académica	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas</li> <li>● Subsecretaría de Asuntos Académicos</li> <li>● Dirección de Coordinación Administrativa</li> </ul>	<p>Diseñar, implementar y evaluar la política académica de pregrado, grado y posgrado de la Universidad en coordinación con los Departamentos Académicos, la Escuela de Posgrado, Secretaría de Ciencia y Tecnología, y la Secretaría de Extensión y Vinculación con la Comunidad.</p>
Secretaría de Administración	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dirección General de Administración</li> <li>● Dirección General de Infraestructura</li> <li>● Dirección General de Recursos Humanos</li> <li>● Dirección de Coordinación Técnica Administrativa</li> </ul>	<p>Gestionar y optimizar la utilización de los recursos de la Universidad. Asistir a los Órganos de Gobierno de la institución, interviniendo en los asuntos concernientes a la administración (gestión presupuestaria, financiera, patrimonial y contable, el crédito público, la adquisición y contratación de bienes y servicios, la gestión de las relaciones con el personal y la gestión de los servicios generales)</p>
Secretaría Legal y Técnica	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dirección de Asuntos Jurídicos</li> <li>● Departamento de Sumarios</li> </ul>	<p>Asistir a los órganos de gobierno de la Universidad, involucrarse en la evaluación y asesoramiento de los aspectos legales de toda decisión que se someta a su consideración, resguardando la sujeción de aquella a las normas constitucionales, legales, estatutarias y reglamentarias vigentes, e intervenir en las instancias jurisdiccionales y administrativas en las que la Universidad sea parte.</p>

Secretaría de Ciencia y Tecnología	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Vinculación Tecnológica</li> <li>• Dirección de Investigación y Desarrollo</li> <li>• Departamento de Laboratorio y Equipamiento en Investigación y Desarrollo</li> </ul>	Ejecutar proyectos y actividades de investigación, innovación y vinculación tecnológica, promover acuerdos, participar y crear nuevas redes y fomentar la transferencia para promover, sustentar y ampliar las capacidades de investigación científica y desarrollo tecnológico de la Universidad.
Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria	Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsecretaría de Cooperación con la Comunidad</li> <li>• Dirección de Extensión y Voluntariado Universitario</li> <li>• Dirección de Deporte y Recreación</li> <li>• Dirección de Integración con la Comunidad</li> <li>• Dirección de Bienestar Universitario</li> </ul>	Promover, planear y ejecutar las políticas destinadas a cooperar con la comunidad universitaria y del área de influencia. Asistir a los Órganos de Gobierno de la Universidad en la vinculación con el territorio como instrumento de inclusión social y de la participación de los actores sociales en sus actividades académicas y culturales.

Fuente: elaboración en base a Estatuto Universitario, Res. C.S. N°04/18, Res. C.S. N°101/2018 y sitio institucional de la Universidad.

En la Tabla 3 se caracterizan las diferentes unidades organizativas académicas de la UNPAZ, y esto incluye su línea de dependencia jerárquica y sus responsabilidades primarias. Esto se estructura en 2 (dos) secciones: aquellas unidades que están asociadas a la función de enseñanza, esto es, departamentos académicos, y aquellas unidades que están ligadas a la función de investigación y desarrollo, es decir, los institutos, centros y observatorios.

**Tabla 3. Unidades organizativas académicas de la UNPAZ.**

Unidad Organizativa	Dependencia Jerárquica	Responsabilidad primaria
<b>Departamentos Académicos</b>		
Economía, Producción e Innovación Tecnológica	Consejo Departamental	Coordinar e integrar el desarrollo de los planes de estudio o carreras ligadas al conocimiento de los procesos económicos y productivos y a la tecnología aplicada; conducir las actividades docentes y de extensión, e impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico afines a los campos disciplinares pertinentes (artículo 44 del Estatuto Universitario).
Ciencias de la Salud y el Deporte	Consejo Departamental	Coordinar e integrar el desarrollo de los planes de estudio o carreras ligadas al derecho, la gestión universitaria, las organizaciones sociales y empresariales, las políticas públicas, etc.; conducir las actividades docentes y de extensión, e impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico afines a los campos disciplinares pertinentes (artículo 44 del Estatuto Universitario).
Ciencias Jurídicas y Sociales	Consejo Departamental	Coordinar e integrar el desarrollo de los planes de estudio o carreras ligadas a la educación física, el deporte y la recreación, diagnóstico por imágenes, servicios de quirófano, cuidados, prevención y asistencia de la salud así como también tecnologías digitales aplicadas a la gestión hospitalaria; conducir las actividades docentes y de extensión, e impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico afines a los campos disciplinares pertinentes (artículo 44 del Estatuto Universitario).

Institutos de I+D		
Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales	Rectorado	Producir conocimientos acerca de los diseños constitucionales existentes en el derecho comparado, los recientes procesos de reforma constitucional (con especial énfasis en los procesos latinoamericanos), así como de ofrecer una visión novedosa de los estudios constitucionales en Argentina desde diversas disciplinas.
Instituto de Estudios Sociales en Contexto de Desigualdades	Rectorado	Estudiar y problematizar las desigualdades socio-económicas, etarias, habitacionales, étnicas, nacionales, entre otras, que se encuentran arraigadas en distintas esferas de la vida social tales como la educación, el trabajo, la salud, el deporte, la justicia, la juventud, el-género/os, etc. particularmente en la zona de influencia de la Universidad Nacional de José C. Paz
Instituto de estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación	Rectorado	Generar propuestas asociadas a la planificación de políticas para el desarrollo y la implementación de innovaciones sociales, técnicas y tecnológicas que aporten a mejorar las condiciones de vida de la población, especialmente en la región de influencia de la Universidad.
Centros y Observatorios		
Centro de Políticas Públicas	Rectorado	Intervenir en el análisis y diseño de políticas públicas, y vincular la producción académica de la Universidad con el desarrollo local, regional y nacional. Participar en el diseño y ejecución de convenios de vinculación, transferencia y asistencia técnica con diferentes áreas de gobierno a nivel local, regional, nacional y/o internacional.
Observatorio Interuniv. de Sociedad, Tecnología y Educación (OISTE)	Rectorado	Observatorio integrado por UNSAM, UNIPE y UNPAZ. Empezar actividades de investigación, difusión y capacitación acerca de cuestiones ligadas a la educación superior argentina en un contexto de cambio tecno-social desde una lógica interdisciplinaria para promover la reflexión y el debate entre los actores universitarios y la formulación de políticas públicas en el ámbito educativo y los procesos productivos.
Observatorio de Contratos de Participación Público-Privada	Centro de Políticas Públicas	Efectuar un seguimiento integral del régimen de contratación en el contexto del sector público nacional y provincial (los sectores de la economía involucrados, formación de vinculación, modelos de contratos, mecanismos y modalidades de financiamiento, actores, plazos y montos comprometidos, etc.)
Observatorio de Políticas Sanitarias e Inequidades en Salud	Centro de Políticas Públicas	Realizar un análisis periódico de la coyuntura sanitaria nacional, y monitorear y evaluar el proceso y los resultados de las políticas públicas sanitarias nacionales y subnacionales.
Observatorio de Política Fiscal (OPF-PBA)	Rectorado	Realizar un seguimiento sistemático de las cuentas públicas de la Provincia de Buenos Aires así como una evaluación permanente de los esquemas de política tributaria que impulsa la administración provincial y su articulación con el esquema de coparticipación secundaria a municipios.
Colaboratorio Universitario de Ciencias, Artes, Tecnología, Innovación y Saberes del Sur (CONUSUR)	Rectorado	Integrado por la Universidad Nacional de Moreno, UNAJ, UNDAV, UNQ UNAHUR y UNPAZ. .Efectuar un análisis y reflexión de la geopolítica mundial contemporánea sobre las distintas formas de producción, gestión y difusión de los conocimientos en ciencia, arte, tecnología, innovación y saberes en articulación con el sistema de educación superior y la sociedad.

Fuente: elaboración en base a Res. C.S. N°04/18, Res. C.S. N°060/2016 y sitio institucional de la Universidad.

La estructura por la que ha optado la Universidad, integrada por Departamentos Académicos, Institutos de Investigación y Secretarías, dependientes de Rectorado, demanda en forma permanente de la articulación y una dinámica de trabajo que entrecruza cada unidad organizativa.

Para analizar si efectivamente la estructura obstaculiza o favorece esta dinámica, resultan relevantes las voces de los actores institucionales. La articulación entre secretarías funciona con una mecánica clara y dinámica. Por su parte, la vinculación entre las secretarías y los departamentos continúa siendo un aspecto en el cual mejorar procedimientos que puedan dar respuesta a la variedad y diversidad de propuestas que requieren articulación interareal, como a la celeridad que en muchos casos se necesita para la resolución de determinadas problemáticas. En los próximos capítulos se avanzará, desde la perspectiva específica que aborda cada apartado, sobre la descripción y valoración del funcionamiento de la estructura organizativa planteada.

### **3.4. Relaciones interinstitucionales**

En el capítulo 2 se ha abordado de manera exhaustiva la caracterización sociodemográfica, productiva y educativa del Municipio y la relevancia que adquiere para la Universidad mantener una vinculación permanente con el sistema educativo, científico-tecnológico, los gobiernos en sus distintas esferas de actuación (municipal, provincial y nacional) y las organizaciones de la región para así poder desplegar sus funciones sustantivas (artículo 5 del Estatuto Universitario).

Esta articulación con actores de distinta naturaleza configura un entramado institucional, que se sostiene en diferentes acuerdos, convenios, contratos, proyectos y que le permite a la Universidad cumplir con sus propósitos generales y fines específicos. En la Tabla 4 se describen algunos ejemplos de instituciones, organismos y agencias con los que dialoga sistemáticamente la Universidad para llevar adelante sus decisiones y acciones a partir de distintos instrumentos de articulación y vinculación.

A continuación, se detallan algunas de las instituciones con las cuales la Universidad dialoga, y los marcos jurídicos, a través de los cuales articula la gestión.

**Tabla 4. Articulaciones interinstitucionales de la UNPAZ.**

Actores	Instrumentación de la articulación
<b>MUNICIPIOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Municipalidad de Escobar</li> <li>● Municipalidad de Moreno</li> <li>● Municipalidad de José C. Paz.</li> <li>● Municipalidad de Malvinas Argentinas</li> <li>● Municipalidad de Pilar</li> <li>● Municipalidad de Hurlingham</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docencia, extensión, cultural y social.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Uso de aulas, espacios e instalaciones para la realización de actividades académicas.</li> <li>● Colaboración y asistencia para la realización de prácticas de capacitación y formación profesional.</li> <li>● Implementación conjunta de propuestas formativas (diplomaturas, tecnicaturas, cursos, etc.).</li> </ul>
<b>UNIVERSIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Universidad Nacional de Quilmes</li> <li>● Universidad Nacional de Hurlingham</li> <li>● Universidad Nacional de Avellaneda</li> <li>● Universidad Nacional Arturo Jauretche</li> <li>● Universidad Nacional de General Sarmiento</li> <li>● Universidad Nacional de Luján</li> <li>● Universidad de Lanús</li> <li>● Universidad Nacional del Oeste</li> <li>● Universidad Nacional de Moreno</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de actividades de cooperación y colaboración académica, científica y cultural, proyectos de investigación, intercambios recíprocos y asistencia en sus respectivos campos y áreas de interés.</li> <li>● Establecimiento de programas de colaboración y cooperación entre las instituciones.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Constitución de Colaboratorios Universitarios.</li> <li>● Acuerdos de ejecución y financiamiento conjunto de programas interinstitucionales de investigación.</li> </ul> <p>(3) Convenios de Asistencia Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Asistencia técnica para la implementación de proyectos específicos.</li> </ul> <p>(4) Contratos y Convenios de Conformación/Constitución</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conformación de laboratorio/observatorio colaborativo y de consorcios de cooperación.</li> </ul>
<b>ORGANISMOS GUBERNAMENTALES</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consejo Nacional de las Mujeres</li> <li>● Consejo de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación</li> <li>● Ministerio de Educación de la Nación</li> <li>● Superintendencia de Seguros de la Nación</li> <li>● Coordinación de Articulación Estratégica - Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia - Jefatura de Gabinete de Ministros</li> <li>● Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social</li> <li>● Ministerio de Defensa</li> <li>● Ministerio de Salud de la PBA</li> <li>● Ministerio de Salud de la Nación</li> <li>● Ministerio de Justicia y Derechos Humanos</li> <li>● Ministerio Público Fiscal de la Nación</li> <li>● Consejo Federal de Inversiones</li> <li>● Ministerio de Producción</li> <li>● Ministerio de Modernización de la Nación</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Implementación de espacios de formación, capacitación y difusión de campos y áreas de interés conjuntos.</li> <li>● Desarrollo y promoción de acciones académicas, de investigación, de articulación y de difusión acerca de áreas de interés, que involucren la participación social y política de la comunidad local.</li> <li>● Cooperación y asistencia técnica, administrativa, académica y de gestión.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de estudios y trabajos académicos conjuntos sobre ciertas áreas de interés.</li> <li>● Esfuerzos de apoyo dirigidos al logro de ciertos objetivos concretos (por ejemplo, inserción de trabajadores/as en empleos de calidad, desarrollo de editoriales universitarias, etc.)</li> <li>● Colaboración y asistencia para la realización de prácticas de capacitación y formación profesional.</li> <li>● Implementación conjunta de propuestas formativas (por ejemplo, de formación sindical, programa nacional de formación permanente, etc.).</li> </ul> <p>(3) Convenios de Asistencia Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Asistencia técnica para la implementación de proyectos específicos (por ejemplo, servicios de incubación y acompañamiento a emprendedores).</li> </ul> <p>(4) Contrato/Convenio Programa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Programa de Apoyo a Universidades Nuevas.</li> <li>● Programa de Incorporación de Docentes Investigadores a las Universidades Nacionales.</li> </ul>
<b>INSTITUCIONES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva</li> <li>● Instituto Nacional de Tecnología Industrial</li> <li>● Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria</li> <li>● Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas</li> <li>● Comisión de Investigaciones Científicas de la PBA</li> <li>● Centro de Desarrollo y Asistencia Tecnológica</li> <li>● Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica</li> <li>● Centro Cultural de la Ciencia</li> <li>● Consejo Interuniversitario Nacional</li> <li>● Red Interuniversitaria de Popularización de la Ciencia y la Tecnología.</li> <li>● Cooperativa Argentina de Floricultores Limitada</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento de marco institucional (o de actuación) para el desarrollo de relaciones de complementación y colaboración dirigidas a la promoción de actividades científicas, tecnológicas y de innovación productiva.</li> <li>● Desarrollo de programas de trabajo y organización de acciones conjuntas orientadas a la generación, aplicación y difusión del conocimiento científico y tecnológico.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Coordinación de esfuerzos para implementar acciones en proyectos de carácter académico.</li> <li>● Establecimiento de laboratorios de investigaciones en áreas de interés.</li> <li>● Uso e intercambio de datos con organismos científicos-tecnológicos.</li> </ul> <p>(3) Actas de Constitución</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación de vínculos de cooperación e intercambio entre universidades en sus áreas de competencia para mejorar el impacto de las actividades de sus integrantes.</li> </ul> <p>(4) Actas y Convenios de Ejecución</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Implementación de actividades de Diagnóstico y Planificación de la Función Investigación y Desarrollo (I+D).</li> </ul>

COLEGIOS Y ASOCIACIONES PROFESIONALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Colegio de Abogados de San Martín</li> <li>● Colegio de Abogados de Moreno</li> <li>● Colegio de Abogados de General Rodríguez</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docente, extensión, cultural y social.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Colaboración y asistencia para la realización de prácticas de capacitación y formación profesional.</li> <li>● Implementación conjunta de propuestas formativas (cursos de postgrado).</li> </ul>
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Asociación Civil Florecer</li> <li>● Fundación Fuente Viva</li> <li>● Asociación Civil El Encuentro</li> <li>● Asociación Mutual Primavera</li> <li>● Fundación Banco Credicoop</li> <li>● Fundación de Estudios de las Normas del Trabajo y la Economía Social</li> <li>● Fundación Soberanía Sanitaria</li> <li>● Asociación Civil Enclaves: Salud Mental y Derechos Humanos</li> <li>● Asociación Pensamiento Penal</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docente, extensión, cultural y social.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Colaboración y asistencia para la realización de prácticas de capacitación y formación profesional.</li> <li>● Implementación conjunta de propuestas formativas (diplomaturas).</li> </ul>
INSTITUCIONES CULTURALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Museo Histórico de José C. Paz “José Altube”</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docente, extensión, cultural y social.</li> </ul>
COMPAÑÍAS DEL SECTOR PRODUCTIVO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● PyME metalmecánicas de José C. Paz</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración, cooperación y promoción del desarrollo social y productivo local y regional.</li> </ul>
INSTITUCIONES ACADÉMICAS REGIONALES E INTERNACIONALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Universidad de Oviedo</li> <li>● Instituto Nacional de Educación Física de Catalunya</li> <li>● Universidad Autónoma de Sinaloa</li> <li>● ACIJ (asociación civil por la igualdad y la justicia)</li> <li>● Universidad Católica de Paraná</li> <li>● Universidad Católica de Río de Janeiro</li> <li>● Unievangélica-Anápolis</li> <li>● Centro Paulo Souza</li> <li>● Universidad Federal de Mato Grosso do Sul</li> <li>● Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales de Colombia</li> <li>● Universidad Autónoma de Zacatecas</li> <li>● Universidad Autónoma Metropolitana</li> <li>● Universidad Nacional Autónoma de México</li> </ul>	<p>(1) Convenios Marco</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Definición de marco de colaboración en el ámbito de la formación, la investigación y el intercambio de información en áreas de interés conjuntas.</li> <li>● Establecimiento, promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docencia, extensión, cultural y social.</li> <li>● Enunciación de bases y mecanismos para coordinar dirigidos a impulsar el intercambio académico y estudiantil entre las instituciones, desarrollar programas conjuntos de investigación, uso de información científica y técnica, organización de eventos de extensión y difusión en sus respectivos campos de interés.</li> </ul> <p>(2) Convenios Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Regulación de la concesión de becas conjuntas destinadas a la formación de docentes de carrera o de planta y al personal</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad de Sonora</li> <li>• Fundación Carolina</li> </ul>	<p>directivo-administrativo así como estancias cortas de investigación para profesores/as doctores.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración propia en base a Expedientes y Resoluciones de la Universidad.

Esta multiplicidad y diversidad de convenios, acuerdos, contratos y actas de cooperación y colaboración con organismos, instituciones y agencias del sector público, privado y académico dan cuenta de la relevancia que otorga la Universidad al desarrollo de los vínculos interinstitucionales. Los diferentes ámbitos que conforman las funciones prioritarias de la Universidad –académicos, de extensión, de producción científica y vinculación tecnológica– encaran estas acciones de articulación con una clara orientación hacia el fortalecimiento mutuo.

### 3.5. Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) aprobado por Resolución del Consejo Superior 94/2016 consiste en una planificación integral de las políticas de corto y mediano plazo de la Universidad y contribuye al cumplimiento de su misión y visión universitaria. Este instrumento propone 6 (seis) objetivos estratégicos a alcanzar hacia el año 2020, que se desagregan en objetivos específicos, proyectos, actividades, participantes y plazos de ejecución. Estos elementos constituyen un insumo primordial para el desarrollo cotidiano, la planificación y la organización de las funciones sustantivas de la UNPAZ.

A continuación, se enuncian los objetivos estratégicos que integran el PDI 2016-2020 y posteriormente se describen sus objetivos específicos y proyectos asociados.

**Objetivo Estratégico 1: Consolidación del proceso de Institucionalización de todas las áreas de la Universidad.**

**Objetivo Estratégico 2: Promoción de la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación.**

**Objetivo Estratégico 3: Profundización de los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ en su región de influencia.**

**Objetivo Estratégico 4: Consolidación y ampliación de la propuesta de formación.**

**Objetivo Estratégico 5: Fortalecimiento de las trayectorias académicas de los/las**

estudiantes.

**Objetivo Estratégico 6: Desarrollo de un espacio universitario adecuado para las actividades académicas e integrado al contexto urbano.**

Cada objetivo estratégico se desagrega en el PDI en objetivos específicos y proyectos asociados, a modo de operacionalización de los objetivos estratégicos para su puesta en marcha efectiva.

En la Tabla 5 se pueden apreciar los objetivos específicos asociados al objetivo estratégico de *Consolidación del proceso de institucionalización de las distintas áreas de la Universidad*. Se pueden apreciar 4 (cuatro) ejes esenciales, que se focalizan en la función de enseñanza, a través del afianzamiento de los departamentos académicos, en la función de extensión, por medio de la constitución del Consejo Social Comunitario, la afirmación de la estructura de gobierno y organizativa y el fortalecimiento de la gestión universitaria.

**Tabla 5. Objetivos específicos y proyectos del Objetivo Estratégico 1 del PDI 2016-2020.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Consolidación del proceso de Institucionalización de todas las áreas de la Universidad	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Completar la institucionalización de los Departamentos Académicos	1.1 Desarrollo de concursos docentes y designación de docentes concursados.
	1.2 Aprobación del reglamento electoral para los Consejos Departamentales.
	1.3 Integración de los Consejos Departamentales.
2. Completar la conformación de los estamentos, cuerpos colegiados y estructura organizativa de la Universidad	2.1 Incorporación del claustro de graduados al Consejo Superior
	2.2 Implementación de las estructuras de gestión administrativa de los Departamentos Académicos
	2.3 Implementación de la estructura organizativa de la UNPAZ
3. Constituir el Consejo Social Comunitario	3.1 Integración del Consejo Social Comunitario
4. Fortalecer la gestión de la Universidad	4.1 Implementación de un programa de autoevaluación institucional permanente
	4.2 Implementación de un sistema de información estadística de la Universidad

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

A continuación, se presentan objetivos específicos y proyectos de las diferentes áreas de la Universidad por Objetivo Estratégico. Estos serán abordados en cada capítulo de este informe de autoevaluación, por lo que se aclara en cada tabla el capítulo en que se reflexiona sobre el

desarrollo de ese objetivo.

**Tabla 6. Objetivo Estratégico 2. Promoción de la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación. Objetivos específicos y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. (se aborda en el Capítulo 8. Investigación, desarrollo y transferencia (I+D+T) en la UNPAZ)**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Promoción de la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Desarrollar las capacidades en I+D+i de la Universidad	1.1 Implementación de los institutos como espacios de institucionalización de prioridades de I+D+i y transferencia.
	1.2 Diseño, aprobación e implementación de los reglamentos de las actividades de I+D.
	1.3 Promoción y desarrollo de actividades y productos de I+D.
	1.4 Formación y fortalecimiento de los Recursos Humanos para la I+D.
	1.5 Radicación de investigadores.
2. Fortalecer la inclusión de la UNPAZ en el Sistema Científico-Tecnológico	2.1 Incentivo y coordinación de la participación de estudiantes, docentes e investigadores en las convocatorias de los organismos de ciencia y tecnología nacionales e internacionales.
	2.2 Integración a los espacios de cooperación del sistema.
	2.3 Fortalecimiento de la gestión de la I+D en la institución.
3. Desarrollar lazos de cooperación, vinculación y transferencia con la comunidad	3.1 Mejora de capacidades institucionales, procesos organizacionales y metodologías de gestión para la prestación de servicios a emprendimientos productivos y empresas.
	3.2 Creación y fortalecimiento de una incubadora de proyectos y emprendimientos productivos.
	3.3 Detección de núcleos de requerimiento, de asesoramiento y transferencia de conocimiento.
	3.4 Determinación de agenda de prioridades de transferencia tecnológica.

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

**Tabla 7. Objetivo Estratégico 3. Profundización de los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ en su región de influencia Objetivos específicos y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. (se aborda en el Capítulo 9. Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria).**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Profundización de los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ en su región de influencia	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Definir una agenda común con actores principales	1.1 Definición de temas de agenda y planes de acción con y en los municipios de José C. Paz, Malvinas Argentinas, San Miguel, Escobar, Moreno, Pilar, Hurlingham y Merlo; Provincia de Buenos Aires y Nación.
	1.2 Definición de temas de agenda y planes de acción con las Universidades Nacionales de General Sarmiento, Moreno, Hurlingham, Luján y la RUNCOB.
	1.3 Identificación de interlocutores y definición de temas de agenda y planes de acción con establecimientos educativos y organizaciones sociales.
	1.4 Implementación de un programa de formación permanente para el personal docente del sistema educativo provincial.
2. Promover la elaboración de proyectos que contribuyan a acercar e integrar la Universidad con la comunidad	2.1 Diseño, aprobación e implementación de los reglamentos de las actividades de extensión.
	2.2 Promoción y desarrollo de actividades y proyectos de extensión y voluntariado.
	2.3 Formación y fortalecimiento de docentes, alumnos y personal Nodocente para tareas de extensión y voluntariado.
	2.4 Incentivo y coordinación de la participación de estudiantes y docentes en las convocatorias de los organismos nacionales e internacionales.
	2.5 Integración a los espacios de cooperación del sistema.
3. Constituir a la Universidad en un espacio cultural de referencia en la comunidad local	3.1 Conformación de una red de promoción y cooperación cultural con la comunidad.
	3.2 Desarrollo de estrategias de promoción para los proyectos culturales impulsados por miembros de la comunidad.
	3.3 Desarrollo de una agenda de actividades culturales en la Universidad.
4. Promover la práctica de actividad física y deportiva en la comunidad universitaria para contribuir al mejoramiento de su calidad de vida	4.1 Desarrollo de una agenda de prácticas y hábitos saludables en la Universidad.
	4.2 Desarrollo de una agenda de actividades y competencias deportivas en la Universidad.
	4.3 Representación de la Universidad en competencias regionales e interuniversitarias.
	4.4 Creación de un Club Universitario.
	4.5 Creación del Laboratorio de Educación Física.

	4.6 Desarrollo de una agenda de actividades de promoción del deporte.
5. Integrar a la Universidad con las instituciones deportivas y educativas de la comunidad local a través del deporte	5.1 Conformación de una red con la comunidad para la promoción y la cooperación en el deporte y actividad física.
	5.2 Capacitación en gestión del deporte para clubes de la región.
6. Posicionar al Centro de Políticas Públicas como referente en el asesoramiento para la formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas	6.1 Desarrollo e implementación de una estrategia de posicionamiento del CPP ante el sector público y las organizaciones sociales.
	6.2 Desarrollo e implementación de una estrategia para fortalecer la comunicación y la vinculación del CPP con las diferentes áreas de la Universidad.

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

**Tabla 8. Objetivo Estratégico 4. P Consolidación y ampliación de la propuesta de formación. Objetivos específicos y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. (se aborda en el Capítulo 5. Gestión académica y Capítulo 9. Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria).**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Consolidación y ampliación de la propuesta de formación	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Consolidar la propuesta de formación	1.1 Relevamiento del estado actual de la propuesta académica de la UNPAZ.
	1.2 Adecuación de las carreras cuyos títulos se incluyen en el artículo 43 de la LES, sin estándares aprobados.
	1.3 Adecuación de la Licenciatura en Enfermería, incluida en el artículo 43 de la LES, a las normas aprobadas por el MEyD en acuerdo con el Consejo de las Universidades.
	1.4 Institucionalización de la carrera docente
	1.5 Desarrollo e implementación del Plan de Formación Docente.
2. Implementar nuevas propuestas de formación vinculadas a la tecnología y a las telecomunicaciones, a la economía, a la producción y al comercio, a la gestión y a la administración gubernamental, y a la salud.	2.1 Desarrollo de una metodología de trabajo para el diseño de nuevas propuestas de formación.
	2.2 Diseño e implementación de propuestas de formación del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica.
	2.3 Diseño e implementación de propuestas de formación del Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales.
	2.4 Diseño e implementación de propuestas de formación del Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte.
3. Fortalecer la gestión	3.1 Desarrollo e implementación de lineamientos curriculares para la

académica y curricular	UNPAZ.
	3.2 Desarrollo de capacidades, instrumentos y prácticas de gestión curricular en los Departamentos y Carreras.
	3.3 Fortalecimiento de las capacidades de gestión administrativa de los Departamentos.
	3.4 Consolidación de la implementación de los Sistemas de Información Académica que permitan relevar y analizar la información sobre las características de la población estudiantil de la Universidad.
	3.5 Elaboración y actualización de la normativa de carácter académico.
	4.1 Diseño, institucionalización y desarrollo de una política de formación de posgrado acorde a las necesidades locales y al contexto social, político y económico de la región.
4. Implementar una política de formación de posgrado	4.2 Diseño, institucionalización y desarrollo de una política de formación de posgrado en políticas públicas.
5. Desarrollar una propuesta de enseñanza en lenguas extranjeras.	4.3 Diseño y aprobación de instrumentos normativos.
	5.1 Diagnóstico y elaboración de una política de enseñanza en lenguas extranjeras.

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

**Tabla 9. Objetivo Estratégico 5. Fortalecimiento de las trayectorias académicas de los/las estudiantes. Objetivos específicos y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. (se aborda en el Capítulo 5. Gestión académica).**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Fortalecimiento de las trayectorias académicas de los/las estudiantes	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Generar estrategias para fortalecer el ingreso de los/las estudiantes	1.1 Fortalecimiento del CIU.
	1.2 Fortalecimiento del Programa para Mayores de 25 años sin título secundario.
	1.3 Articulación con las instituciones de educación secundaria de la zona, para la promoción y la facilitación del acceso a la UNPAZ.
	1.4 Generación de espacios de articulación con estudiantes secundarios.
2. Generar estrategias para fortalecer la permanencia de los/las estudiantes	2.1 Consolidación del sistema de becas.
	2.2 Desarrollo del Sistema Integral de Tutorías.
	2.3 Creación del Sistema Integral de Orientación.

	2.4 Creación de un espacio de juego infantil.
	2.5 Creación de una Escuela Infantil.
	2.6 Creación de la Comisión Universitaria de Discapacidad.
	2.7 Creación de un área de orientación en casos de violencia de género (ORVIG).
	2.8 Mejoramiento del acceso a textos académicos y fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas.
3 Generar estrategias para acompañar el egreso y los primeros pasos de la vida profesional de los/las estudiantes	3.1 Implementación de sistemas formativos y de facilitación de acceso al primer empleo.
	3.2 Implementación de un área de seguimiento de egresados.

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

**Tabla 10. Objetivo Estratégico 6. Desarrollo de un espacio universitario adecuado para las actividades académicas e integrado al contexto urbano. Objetivos específicos y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. (se aborda en el Capítulo 4. Gestión administrativa y financiera de la Universidad).**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: Desarrollo de un espacio universitario adecuado para las actividades académicas e integrado al contexto urbano	
Objetivos Específicos	Proyectos
1. Desarrollo un Plan Maestro de Infraestructura (PMI) del Polo Universitario de la UNPAZ 2016-2026	1.1 Aprobación del PMI
2 Construir la primera de las obras contempladas en el PMI con recursos propios	2.1 Definición de la obra a construir
	2.2 Ejecución de la obra seleccionada
3. Construir el Edificio Aulario y Comedor Universitario en el marco de la convocatoria de la CAF	3.1 Ejecución de la obra del Edificio Aulario y Comedor Universitario
4. Realizar las adecuaciones edilicias a los edificios existentes	4.1 Instalación del laboratorio de ciencias experimentales y enfermería.
	4.2 Adecuación de la instalación eléctrica, aberturas y aislación acústica en Aulas.
	4.3 Adecuaciones edilicias para personas con movilidad reducida.
	4.4 Mejora de la iluminación exterior de los edificios de la Universidad.

	4.5 Adecuación edilicia de la planta baja y entrepiso del edificio de Leandro N. Alem 4560 para el funcionamiento de la mesa de entrada, tesorería, dirección de recursos humanos, rectorado y secretaría de órganos de gobierno.
	4.6 Creación de una escuela infantil.
	4.7 Adecuación edilicia del primer piso del edificio de Leandro N Alem 4731 para el funcionamiento de los Departamentos Académicos, Secretaría General y áreas de la Secretaría de Administración.
	4.8 Adecuación edilicia de la planta baja del edificio de Leandro N Alem 4731 para el funcionamiento de la Secretaría Académica.

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020.

### **3.5.1. Avances en el desarrollo del Objetivo Estratégico 1 del PDI**

Se analizan a continuación los aspectos vinculados específicamente al Objetivo Estratégico 1 que se relacionan con el presente capítulo: la organización institucional. Los proyectos que aquí se plantean se fueron desarrollando a lo largo de estos tres años con diversos estados de consolidación.

Se puede especificar que en lo atinente a la institucionalización y la conformación de los estamentos, cuerpos colegiados y estructura organizativa de la Universidad se ha avanzado en forma sustantiva: se han conformado los Consejos Departamentales, que se encuentran en pleno funcionamiento, se avanzó con los concursos docentes, se elaboró y aprobó el reglamento electoral y se logró la inclusión del cuerpo de Graduados en el Consejo Superior. Asimismo, como se ha desarrollado en el punto 3.3., se aprobó la estructura organizativa de la UNPAZ con modificaciones que dan cuenta del avance y crecimiento institucional.

Respecto de los objetivos específicos *Objetivo Específico 1. Completar la institucionalización de los Departamentos Académicos* y *Objetivo Específico 2. Completar la conformación de los estamentos, cuerpos colegiados y estructura organizativa de la Universidad* podemos afirmar que una de las fases más importantes en el proceso institucionalización fue el trabajo vinculado con la sustanciación de concursos docentes, lo que permitió fortalecer los cuerpos de docentes de cada Departamento Académico y posibilitó llevar a cabo las elecciones para la conformación de los Consejos Departamentales. Siguiendo este camino, se eligieron los/las Directores/as y Vicedirectores/as de Departamentos, en el marco del Reglamento Electoral aprobado por Resolución del CS 41/2017.

La concreción de los concursos docentes, durante el año 2015, que habían comenzado a sustanciarse entre los años 2013 y 2014 representó una prioridad porque, además de mejorar las condiciones de los y las docentes, los gremios advertían que el modo en el que se había planteado esta línea de trabajo y el estado de situación que presentaba en aquel momento perjudicaban seriamente la relación laboral entre docentes y Universidad con un impacto negativo en nuestra calidad educativa. Además, en los años 2015, 2016, 2017 y 2018 se realizaron planes anuales de concursos realizados sobre las prioridades de desarrollo académico planteadas por los

Departamentos Académicos. Cabe resaltar que todos estos procesos comenzaron con la aprobación de un nuevo Reglamento de Concursos Docentes (Resolución CS N° 034, de fecha 07 de mayo de 2018) que fue elaborado con la participación activa de los gremios docentes y representó un modo de trabajo conjunto que se extendió a todos los temas de trabajo que implican a este claustro.

## Cargos convocados y designados por año

### Año 2014

DEPARTAMENTO	CARGOS CONVOCADOS	DESIGNADOS	DESIERTOS	ANULADOS	EN PROCESO
CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	26	19	7	0	0
ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	16	2	14	0	0
CIENCIAS DE LA SALUD Y EL DEPORTE	37	16	18	3	0
Subtotal	79	37	39	3	0
%	100%	47%	49%	4%	0%

### Años 2015 y 2016

DEPARTAMENTO	CARGOS CONVOCADOS	DESIGNADOS	DESIERTOS	ANULADOS	EN PROCESO
CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	60	51	9	0	0
ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	5	4	1	0	0
CIENCIAS DE LA SALUD Y EL DEPORTE	10	4	6	0	0
Subtotal	75	59	16	0	0
%	100%	79%	21%	0%	0%

### Año 2017

DEPARTAMENTO	CARGOS CONVOCADOS	DESIGNADOS	DESIERTOS	ANULADOS	EN PROCESO
CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	51	35	3	0	13
ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	51	49	2	0	0
CIENCIAS DE LA SALUD Y EL DEPORTE	35	28	4	0	3
Subtotal	137	112	9	0	16
%	100%	82%	7%	0%	12%

### Año 2018

DEPARTAMENTO	CARGOS CONVOCADOS	DESIGNADOS	DESIERTOS	ANULADOS	EN PROCESO
CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	12	4			8
ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	8	8			0
CIENCIAS DE LA SALUD Y EL DEPORTE	16	9			7
Subtotal	36	21	0	0	15
%	100%	58%	0%	0%	42%

### Totales período 2014-2018

DEPARTAMENTO	CARGOS CONVOCADOS	DESIGNADOS	DESIERTOS	ANULADOS	EN PROCESO
CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	149	109	19	0	21
ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	80	63	17	0	0
CIENCIAS DE LA SALUD Y EL DEPORTE	98	57	28	3	10
Subtotal	327	229	64	3	31
TOTAL GENERAL UEC	327	229	64	3	31
%	100%	70%	20%	1%	9%

Además de avanzar en la designación de docentes por concurso, que llegan a contar en la actualidad con un alto porcentaje de docentes concursados/as en ejercicio en la Universidad, del proceso de concursos se pueden destacar: el resguardo de la transparencia en todas las etapas, la difusión pública a través de medios de comunicación masivos y su documentación resguardada en

expedientes con los aspectos formales cumplimentados.

En distinto nivel de concreción podemos encontrar el *Consejo Social Comunitario (Objetivo Específico 3)*, para el cual ha sido aprobado un reglamento por Resolución del CS 176 de diciembre del 2018. Aún al cierre de esta autoevaluación se está avanzando por parte del Consejo Superior en la aceptación de las entidades que forman parte del Consejo Social Comunitario, que contará con una primera reunión durante el año 2020.

Frente al *Objetivo Específico 4. Fortalecer la gestión de la Universidad* y los proyectos que se han estipulado en el PDI para avanzar con dicha finalidad, cabe destacar que a partir de las mociones que se han ido incorporando a la estructura, se ha dado lugar a dos áreas de fundamental relevancia:

- La Secretaría General (por Resolución del CS 101/2018) cuenta con la Dirección de Planeamiento y Estadística, área transversal, cuya responsabilidad primaria es coordinar el diseño metodológico para el plan estratégico y la autoevaluación institucional, así como organizar el relevamiento y la sistematización de información de las distintas áreas de la Universidad a fin de producir insumos para la toma de decisiones de las autoridades y para la definición de indicadores de gestión
- La Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas, dependiente de Secretaría Académica (por Resolución C.S. 4/2018), presenta como función primordial el resguardo, el monitoreo y la sistematización de la información académica, de su procesamiento y disponibilidad para la constitución de métricas y estadísticas de la Universidad.

Específicamente, en torno al Proyecto 4.1. que plantea la institucionalización de un proceso de autoevaluación permanente, cabe destacar que el PDI cuenta con un sistema interno a través del cual se realiza un registro, control y monitoreo del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y específicos. En ese sentido, las distintas unidades organizativas de la Universidad cargan el avance en las actividades en las que figuran como intervinientes, que se desprenden de los diferentes proyectos para alcanzar objetivos específicos y estratégicos del PDI. El sistema genera alertas al área o a las áreas implicadas en actividades que se encuentren próximas a vencer, según los plazos estipulados en el PDI, para que recuerden cargar los respectivos avances. La Secretaría General de la Universidad es la que se encarga luego de producir reportes de forma periódica, a partir de la información actualizada por las distintas unidades de la UNPAZ, para realizar un control y monitoreo del nivel de cobertura de los objetivos (específicos y estratégicos) del PDI y, eventualmente, adoptar medidas preventivas o correctivas en caso de considerarlo necesario. En la entrevista con los informantes claves de las diferentes áreas de la Universidad, como fortalezas de este sistema de seguimiento, se enunció la posibilidad de monitorear el desarrollo de las actividades y proyectos que dan cumplimiento a los objetivos. Este monitoreo permite que la Secretaría General, a partir de esta información, genere acciones, estrategias, reuniones de trabajo, etc., en los momentos en que sea necesario, y es una herramienta de gestión altamente valorada.

### 3.6. Balance: logros y desafíos

Uno de los avances destacados en este período de gestión es que se ha logrado desarrollar capacidad institucional para convalidar en forma colectiva la definición de la misión de la Universidad, la cual se encuentra expresada en los documentos fundacionales, su perfil y las proyecciones de crecimiento y expansión. Asimismo, esto permitió generar condiciones para desplegar las funciones universitarias, a partir de la consolidación del proceso de normalización y la regularización institucional, tanto desde la perspectiva de los/las trabajadores/as docentes y Nodocentes como desde la mirada de las autoridades superiores de la Universidad. Del mismo modo, se reconoce que aún resulta necesaria la generación de mecanismos institucionales para la publicación y divulgación de las definiciones referidas a la política universitaria y la institucionalización de mecanismos de afianzamiento en la comunidad universitaria de ámbitos de debate sobre los lineamientos de política institucional definidos por el Consejo Superior.

Durante estos años, se ha logrado avanzar en la organización institucional, basada en un Plan de Gobierno y un Plan de Desarrollo Institucional, con objetivos estratégicos, objetivos específicos y proyectos definidos, con pertinencia respecto del contexto sociocomunitario de la Universidad y del sistema nacional de educación superior, lo que a su vez permitió la existencia de procesos de planeamiento estratégico y planes y proyectos en diferentes unidades de la Universidad y de procesos de seguimiento y de control de gestión. Específicamente el **Plan de Desarrollo Institucional** permitió tener un horizonte a 4 años, elaborado con una amplia participación de la comunidad universitaria y también con participación en el seguimiento de la implementación de las propuestas institucionales. Estos procesos de planificación requieren aún una consolidación con el fin de favorecer la integralidad de las actuaciones de la UNPAZ y profundizar las capacidades de formulación, implementación y evaluación del quehacer institucional.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, la participación de actores y organizaciones de la sociedad civil en el monitoreo del desarrollo de los objetivos estratégicos institucionales es una articulación valiosa para poder ajustar procesos de vinculación y extensión, a partir de propuestas que se han ido sumando en las diferentes áreas de la Universidad.

En este sentido, se considera que se debe continuar institucionalizando canales para la participación de la comunidad en los planes y proyectos de la Universidad, así como la potencialidad de las estrategias de comunicación interna para contribuir al logro de los objetivos institucionales. Otra línea de trabajo que se requiere fortalecer es generar acciones y estrategias desde los diferentes órganos competentes para la revisión de sugerencias durante la implementación del proyecto institucional que permitan redefinir acciones y propuestas específicas.

Si bien se requiere que la Universidad garantice procesos de revisión permanente y participativa del corpus normativo, sobre todo de aquellos que tienen que ver con los aspectos más dinámicos de la Universidad, como por ejemplo los relacionados al bienestar estudiantil, se puede destacar que se ha logrado elaborar y adecuar el Estatuto y normas que regulan el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas: académica, de investigación, transferencia y extensión. En este sentido, también se ha logrado avanzar en la estructuración de un marco regulatorio para la administración y gestión de la Universidad, a partir de un ordenamiento de la primera etapa de

normalización, con avances sustanciales hacia la transparencia y regulación de aspectos estructurales y procedimentales.

En este sentido, se pudo desarrollar la estructura organizativa de la Universidad, siendo sus principales hitos la constitución del gobierno universitario en el año 2015 con la conformación de la primera asamblea universitaria, la conformación de cuerpos colegiados con representación apropiada de los diferentes estamentos, un funcionamiento sostenido y una adecuación dinámica de dicha estructura orientada a las finalidades expresadas en el PDI, a las necesidades de la Universidad así como la correspondencia entre las relaciones jerárquicas y funcionales establecidas en la estructura con los requerimientos cotidianos que estas asumen.

Como se ampliará más adelante, aún resta como desafío el fortalecimiento de la organización departamental para la implementación de las políticas académicas en interrelación con la Secretaría Académica y el fortalecimiento de mecanismos de coordinación vertical y horizontal para la implementación de políticas.

El ordenamiento estructural y normativo interno pudo reflejarse también en un mejor funcionamiento de las relaciones interinstitucionales, estableciendo redes con otras universidades y organizaciones, así como redes de cooperación e intercambio con organizaciones del entorno local, regional y nacional, la educación superior nacional y el sistema educativo local. Pueden verificarse en este sentido, una multiplicidad de convenios, acuerdos, contratos y actas de cooperación y colaboración con organismos, instituciones y agencias del sector público, privado y académico. Resulta necesario profundizar estas estrategias y procedimientos institucionales que favorezcan una cada vez mayor vinculación con organizaciones públicas y sociales del área de influencia de la Universidad.

## CAPÍTULO 4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD

### 4.1. Gestión económico-financiera de la Universidad

#### 4.1.1. Estructura procedimental

Como se viene desarrollando, los esfuerzos de organización y gestión universitaria fueron progresivos a lo largo de la biografía institucional en UNPAZ. La expansión de las distintas funciones sustantivas de la Universidad supuso el despliegue de un conjunto de recursos, procesos, decisiones y acciones que permitiera un acompañamiento acorde a sus exigencias. Si bien eso no siempre ocurrió, o al menos no de forma sistemática, es posible reconocer que, desde la conducción del Dr. Federico Thea, el énfasis se concentró principalmente en encarar el proceso de institucionalización de la Universidad lo que implicó el fortalecimiento de la estructura orgánico-funcional, matriz de la gestión universitaria, a partir de la sistematización del corpus procedimental universitario y la efectivización interina de su personal Nodocente. Se debe agregar a eso, la construcción de su infraestructura edilicia, laboratorios y equipamiento, así como el desarrollo de sus sistemas de información, infraestructura tecnológica y recursos bibliotecarios.

El acrecentamiento paulatino de recursos presupuestarios fue central para el desarrollo de los distintos ejes que integran la organización y gestión universitaria que se abordan en este apartado: (1) Gestión económica-financiera, (2) Gestión de recursos humanos (personal Nodocente y autoridades superiores), (3) Gestión de infraestructura edilicia y tecnológica y (4) Gestión de información y sistema de bibliotecas.

En la gestión económica y financiera de la Universidad intervienen distintos *marcos* normativos e institucionales que inciden en su desenvolvimiento cotidiano. En principio, se encuentra el marco jurídico que rige a las universidades nacionales en materia presupuestaria y que se compone específicamente de la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° 24.156, la Ley de Educación Superior N° 24.521 y la Resolución del Ministerio de Cultura y Educación N° 1.397/95, sus modificatorias y complementarias.

Luego, en el Estatuto de la Universidad es posible rastrear distintos artículos que repercuten en su dinámica de funcionamiento económico y financiero desde diferentes criterios y lógicas. Para empezar, en el artículo 1° del Estatuto Universitario se establece que la UNPAZ es una persona jurídica de carácter público, con autonomía institucional, académica y autarquía económico-financiera. Esto se enmarca en los términos del artículo 75 inc. 19 de la Constitución Nacional, la Ley de Educación Superior N° 24.521, la Ley N° 26.577 de creación de la UNPAZ, la legislación nacional que le resulte aplicable, su Estatuto y las reglamentaciones que en consecuencia se dicten. Posteriormente, en el artículo 91 del Estatuto, que corresponde al Capítulo II “*Recursos*” del Título X “*Sobre el Régimen Económico Financiero*” se estipula que los recursos de la Universidad son:

- a) El crédito previsto por la Ley de Presupuesto que el Estado Nacional destine anualmente para el sostenimiento de la Universidad y todo otro recurso que le corresponda o que por Ley pudiere crearse; como así también los refuerzos presupuestarios otorgados por la autoridad competente en la materia;

- b) Las contribuciones y subsidios que las provincias, municipalidades y otras instituciones oficiales, destinen a la Universidad;
- c) Las herencias, legados y donaciones que se reciban de personas o instituciones privadas;
- d) Las rentas, frutos o intereses de su patrimonio;
- e) Los beneficios que se obtengan de sus publicaciones, concesiones, explotación de patentes de invención o derechos intelectuales que pudieran corresponderle;
- f) Los derechos, aranceles o tasas que se perciban como retribución de los servicios que preste;
- g) Las retribuciones por servicios a terceros;
- h) Cualquier otro recurso que le corresponda o pudiera crearse.

A continuación, en los artículos 93 y 94 del Estatuto Universitario, se estipula que la Universidad constituirá su Fondo Universitario con los remanentes que anualmente resulten de la ejecución del Presupuesto y que podrá emplearlo para cualquiera de sus finalidades con arreglo a las normas del Estatuto y a las leyes que regulan la materia. Seguidamente, en los artículos 97 y 98 del Capítulo II “*Recursos propios*” del citado Estatuto, se señala que el sistema administrativo-financiero de la Universidad está centralizado y funciona bajo la dependencia del Rector, pudiéndose prever la delegación de servicios y la descentralización de actividades, y que el Consejo Superior reglamentará lo referente al patrimonio y a la administración de los recursos de la Universidad conforme a la legislación vigente.

El Estatuto indica en su artículo 50 que el gobierno y la administración de la UNPAZ serán ejercidos por las siguientes figuras: a) La Asamblea Universitaria, b) El Consejo Superior, c) El Rector y Vicerrector, e) Los Consejos Departamentales y d) Los Directores y Vicedirectores de los Departamento. Ahora bien, conviene subrayar ciertas responsabilidades específicas de algunos de estos órganos en materia presupuestaria. En el artículo 74 del Estatuto Universitario se explicita que, entre las atribuciones del Rector, se encuentran el ejercicio de la conducción administrativa de la Universidad, la elaboración y la presentación del presupuesto anual de la Universidad a consideración del Consejo Superior y la ejecución del presupuesto universitario, sin perjuicio de las facultades de delegación que contengan las reglamentaciones en vigencia. En el artículo 63 del Estatuto se prevé que, entre las atribuciones del Consejo Superior, se encuentran el ejercicio de la jurisdicción superior universitaria, la aprobación del presupuesto anual presentado por el Rector, el control periódico de la gestión presupuestaria, la aprobación de las cuentas presentadas por el Rector, la inversión de fondos y los estados contables, así como la aceptación de herencias, legados y donaciones.

Se debe aclarar que el Consejo Superior de la Universidad aprobó su reglamento de funcionamiento el 13 de mayo de 2016 a través de la Resolución Nº 45/2016. Al respecto, cabe precisar que en el artículo 16 del citado reglamento se acordó que el órgano colegiado referido tendría 4 (cuatro) comisiones permanentes, entre ellas la Comisión de Presupuesto, a la cual le correspondería emitir dictamen en relación con la formulación y ejecución del presupuesto de la Universidad, con las rendiciones de cuentas y, en general, en cuanto a las distintas cuestiones que directa o indirectamente impacten sobre el presupuesto, la infraestructura y las finanzas de la

Universidad (Conf. Artículo 17 de la Resolución CS N° 45/2016).

A lo largo de la biografía institucional de la Universidad, se fueron elaborando instructivos y formularios, así como guías de procedimiento ligadas a actividades administrativas. Esa estructura procedimental comprendió la gestión presupuestaria, financiera, patrimonial y contable, la adquisición y contratación de bienes y servicios, y la gestión de los servicios generales de la UNPAZ. Estos esfuerzos estuvieron dirigidos básicamente a mejorar la gestión y transparentar los procesos internos de la Universidad. Esto se produjo en el marco de una progresiva maduración en el funcionamiento de sus áreas transversales, a pesar de que el crecimiento que atravesó la Universidad en los últimos años no ha sido acompañado de un incremento en la dotación de personal Nodocente por cuestiones presupuestarias.

El acceso a los diferentes procedimientos y formularios vinculados a las compras y contrataciones de bienes y servicios, regímenes de caja chicas, reconocimiento de gastos, solicitud y rendición de pasajes y viáticos, entre otros, se realiza a través de la intranet de la UNPAZ. En la Tabla 11 se pueden observar los diferentes elementos del corpus procedimental de la Universidad desagregados según la unidad organizativa a la que corresponden.

**Tabla 11. Corpus procedimental de la UNPAZ.**

Unidad Organizativa	Corpus procedimental
Dirección General de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Certificación Personal Nodocente</li> <li>● Pautas para el Pago por Reconocimiento de Gastos por la compra de bienes y contratación de servicios</li> <li>● Pautas para la Compra de bienes / contratación de servicios por fondo rotatorio</li> <li>● Modelo Cuadro comparativo - Compras por FR</li> </ul>
Dirección de Compras, Contrataciones, Patrimonio y Suministros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pliego Único de Obras Públicas</li> <li>● Manual de usuario Diaguita</li> <li>● Modelo de Especificaciones Técnicas - Bienes / Servicios / Servicios con orden de compra abierta</li> <li>● Catálogo de Bienes - Informática / Librería / Mobiliario</li> <li>● Requerimientos por acuerdo Marco</li> <li>● Procedimiento de compras y contrataciones - Pautas actuaciones</li> <li>● Nota Modelo - Acuerdo Marco / Solicitud Compras</li> <li>● Decreto N° 1023/2001</li> <li>● Decreto Reglamentario N° 1030/2016</li> <li>● Pliego Único de Bases y Condiciones Generales aprobado por la ONC</li> <li>● Manual de Procedimiento del Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional aprobado por la ONC</li> <li>● Búsqueda de proveedores COMPRAR.AR</li> <li>● Modelo de Solicitud de Insumos de Librería</li> </ul>
Proyectos Especiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Resolución SPU N° 2260/2010 que contiene pautas para la rendición de fondos asignados para fines específicos. Notas modelo para Rendiciones (Planilla 1 / Planilla 2 / Planilla Viáticos)</li> </ul>

Dirección de Intendencia y Servicios Generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Procedimiento de Solicitud de Proyectores</li> <li>● Registro Movimiento Proyectores</li> <li>● Procedimiento para eventos programados</li> </ul>
Dirección de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apéndice I - Solicitud de Viáticos vacío / Apéndice III - Rendición de Viáticos</li> <li>● Planilla de Cálculo de Viáticos</li> <li>● Certificación de Servicios - CLS</li> <li>● Planilla de Rendición Adelantos a Responsable</li> <li>● Planilla de Rendición de Caja Chica</li> <li>● Resolución que aprueba el Régimen de Viáticos</li> </ul>
Dirección de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nota Pedido de Transferencia</li> <li>● Instructivo básico tarjetas corporativas BNA</li> </ul>
Dirección General de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Actualización de Legajo - Domicilio</li> <li>● Actualización de Legajo - Grupo familiar</li> <li>● Trámite de Certificado de Antecedentes Penales</li> <li>● Planilla Datos de cuenta Banco Nación.doc</li> <li>● Declaración Jurada de Cargos y Horarios Nodocente</li> <li>● Declaración Jurada de Cargos y Horarios Docente</li> <li>● Formulario Legajo Nodocente</li> <li>● Formulario 572 Web (SIRADIG-TRABAJADOR)</li> <li>● Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector Nodocente de las Instituciones Universitarias Nacionales</li> <li>● Formulario de legajo docente</li> <li>● Planillas del Seguro de Vida Obligatorio</li> <li>● Solicitud de Licencia Docente</li> <li>● Solicitud de Licencia Nodocente</li> <li>● Licencia Anual Ordinaria</li> <li>● Planilla de Asistencia</li> <li>● Solicitud Receso Invernal</li> <li>● Procedimiento de designaciones docentes interinas</li> </ul>

Fuente: elaboración en base a la información disponible en la intranet de la Universidad.

Hacia mediados de 2018 se acordó, además, un Convenio Marco de Colaboración y Asistencia Técnica por el término de un (1) año a partir de su suscripción entre la Universidad Nacional de José C. Paz y la Secretaría de Empleo Público del entonces Ministerio de Modernización de la Nación y la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Se estipuló que el Ministerio de Modernización colaboraría con la UNPAZ en el análisis de su gestión administrativa y procedimientos, en relación con el número de personal. La Secretaría General se encargó de coordinar el relevamiento de los procesos sustantivos y de apoyo llevados a cabo por la Universidad, efectuó requerimientos de información a las distintas Secretarías, a los Departamentos Académicos y a los Institutos de Investigación y realizó entrevistas personales con los representantes técnicos del Ministerio. Al momento, se ha recibido un informe preliminar donde se diagnostica la escasez de recursos humanos.

#### **4.1.2. Evolución del presupuesto de recursos y gastos de la UNPAZ**

La formulación del presupuesto de recursos y gastos se encuentra ligada, lógicamente, a la trayectoria institucional de la UNPAZ. En principio, el presupuesto de recursos y gastos para los ejercicios 2013 a 2015 fue asignado por la Secretaría de Políticas Universitarias. Sin embargo, a partir del ejercicio 2016, esta Universidad presentó un Anteproyecto de Presupuesto ante la Secretaría de Políticas Universitarias para su posterior remisión a la Dirección Nacional de Presupuesto e Información Universitaria del Ministerio de Educación. Se debe aclarar que, al momento de remitir el primer Anteproyecto de Presupuesto en agosto de 2015, la Universidad se encontraba aún en proceso de normalización institucional. En los ejercicios subsiguientes al año 2016, los procesos administrativos vinculados a la formulación y elaboración del Anteproyecto de presupuesto dieron cumplimiento a la Resolución del entonces Ministerio de Cultura y Educación Nº 1395/1997 y a las pautas que en cada ejercicio remitió la Secretaría de Políticas Universitarias para su formulación. Es decir que a pesar del breve período transcurrido desde la normalización institucional hasta la fecha de elaboración del presente informe, la Universidad pudo dar cumplimiento en tiempo y forma a lo requerido por la Secretaría de Políticas Universitarias para la presentación del Presupuesto.

La ejecución presupuestaria a lo largo del período 2013-2018 refleja las acciones realizadas en el proceso de normalización e institucionalización, junto con la conformación de sus estructuras de gestión y objetivos previstos en el PDI.

En lo atinente a la evolución del presupuesto de la Universidad, se clasifican los Recursos utilizando la Fuente de Financiamiento 11 - Tesoro Nacional, que es el financiamiento que tiene origen en los recursos de rentas generales. A su vez, la Fuente de Financiamiento 12 - Recursos Propios, son los ingresos que percibe la Universidad provenientes de la venta de bienes y servicios, la renta de la propiedad, la renta de inversiones, la venta de activos, el cobro de tasas, derechos y regalías, y de los fondos que se originan como variaciones de los distintos tipos de activos financieros. En cuanto a la Fuente de Financiamiento 16 - Remanentes de Ejercicios Anteriores se trata de saldos de créditos presupuestarios de ejercicios anteriores. Estos recursos se caracterizan por ser de libre disponibilidad.

A su vez, las distintas categorías de recursos antes expuestas se combina en una conformación matricial con una clasificación de los gastos por el objeto de los mismos, para facilitar el análisis y la toma de decisiones.

Dicha clasificación muestra los créditos presupuestarios que la Universidad ha empleado durante los ejercicios 2013-2018, especificando su destino, facilitando de este modo su registro contable y permitiendo su control financiero.

El gasto se desagrega en:

##### **Inciso 1: Gastos en Personal**

Los fondos de este inciso se destinan a la institucionalización de todas las áreas de la Universidad y a la adecuación de su estructura orgánica-funcional a partir del crecimiento. Esto comprende, por ejemplo, la sustanciación de los concursos docentes y la designación del personal Nodocente,

la constitución de las estructuras de gestión de los departamentos académicos, etc.

#### Inciso 2: Bienes de Consumo

Los fondos correspondientes a bienes de consumo se consignan para los bienes consumibles que se destinan a conservación y reparación de bienes de capital y que por su naturaleza están destinados al consumo final, intermedio, propio o de terceros, y su tiempo de utilización es relativamente corto. Algunos ejemplos: insumos para el desarrollo de tareas administrativas y actividades de mantenimiento, material descartable para las prácticas de las carreras de Salud, etc.

#### Inciso 3: Servicios No Personales

En cuanto a los servicios no personales, se trata de aquellos indispensables para el funcionamiento cotidiano de la Universidad y también se destinan a conservación y reparación de bienes de capital. Algunos ejemplos: readecuaciones edilicias menores, servicios generales que sostienen las actividades diarias de la Universidad (limpieza, vigilancia, seguros, recarga de matafuegos, servicio de emergencias y urgencias médicas, alquileres de espacios áulicos, servicio de vigilancia, servicio de remodelación edilicia, alquiler de impresoras, etc.).

#### Inciso 4: Bienes de Uso

Los fondos de este inciso se inscriben en bienes de capital o construcciones que aumentan el activo del Sector Público en un período dado siendo estos los bienes físicos, construcciones y/o equipos que sirven para producir otros bienes o servicios, no se agotan en el primer uso que de ellos se hace, tienen una duración superior a un año y están sujetos a depreciación. Incluyen, asimismo, los activos intangibles. Deberán incluirse los gastos generados por la adquisición y construcción de bienes de uso propios y aquellos adquiridos o construidos para ser transferidos a terceros. Por ello, aquí se inscriben las construcciones previstas en el Plan Maestro de Infraestructura (PMI) de la Universidad, que se elaboró hacia el año 2015, y en el que se estipulan líneas de acción a corto, mediano y largo plazo. El Plan explicita la asignación de los terrenos en los que se emplaza la Universidad, la adecuación de los edificios existentes, la construcción del laboratorio de ciencias experimentales y gabinete de enfermería, la construcción de un aulario y comedor universitario con la financiación de la CAF y la construcción de un playón deportivo cubierto de 900m<sup>2</sup> con fondos provenientes del Programa de Bienestar Universitario del entonces Ministerio de Educación y Deportes de la Nación. Además, se establece la readecuación del Centro de Procesamiento de Datos (CPD) de la Universidad, la instalación de 5 (cinco) laboratorios informáticos para el dictado de materias, la adquisición de nuevas computadoras y mobiliarios para los puestos de trabajo, la adquisición de libros destinados a la Biblioteca, etc.

#### Inciso 5: Transferencias

Los fondos de este inciso orbitan alrededor del otorgamiento de becas estudiantiles de Ayuda Económica, Discapacidad, Mérito Académico, Material de Estudio, Ayuda Económica, etc., según

lo dispuesto en el Reglamento de Becas aprobado por Resolución RO N°126/15. Asimismo, desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología se impulsaron convocatorias de becas para la postulación de estudiantes, docentes y graduados/as de la UNPAZ en las convocatorias de grado, doctorado y posdoctorado en el marco de la formación y fortalecimiento de los Recursos Humanos para la Investigación y Desarrollo. En tal sentido, es posible mencionar las Becas de Estímulo a las Vocaciones Científicas, Becas del Programa Estratégico de Formación de Recursos Humanos en Investigación y Desarrollo, Becas de Popularización de la Ciencia y la Tecnología para Estudiantes, Becas Científico-Tecnológicas de Maestría para docentes de UNPAZ, Becas de Extensión, entre otras.

#### Inciso 6: Activos Financieros

Los fondos de este inciso comprenden, por ejemplo, los intereses que la Universidad obtiene por las inversiones financieras que realiza durante los ejercicios presupuestarios.

En la Tabla 12 se muestran los créditos asignados a la Universidad en el período 2013-2018 según ese criterio. Es posible reconocer algunos aspectos esenciales en la evolución presupuestaria a lo largo de este plazo temporal. En principio, se puede observar que los fondos provenientes del Tesoro Nacional se incrementan significativamente entre 2013-2015, para luego crecer en los 3 (años) subsiguientes, aunque en menor proporción. Asimismo, los mayores valores provenientes del Tesoro Nacional, pertenecientes a programas y proyectos con finalidad específica, se registran en los años 2015 y 2017. Se destacan los fondos asignados para la adquisición de los inmuebles de la sede de la Universidad y los fondos provenientes del Programa de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas (PROUN). Luego, el comportamiento del crédito originado en recursos propios es un tanto divergente en relación con los que corresponden al Tesoro Nacional. Los fondos crecieron significativamente en el período 2014-2016. El año 2016 es cuando los fondos alcanzan su máximo pico con un valor de \$26.230.422 y luego comienzan a decrecer en los años posteriores. Luego, el crédito proveniente de recursos con afectación específica siempre crece. Esto expone la construcción progresiva de confiabilidad y capacidad para captar recursos provenientes de convocatorias impulsadas por los organismos, instituciones y agencias del sistema nacional. Finalmente, se registran fondos provenientes de organismos multilaterales, como ser el caso del Programa Nacional de Infraestructura Universitaria, financiado con recursos provenientes del contrato de préstamo N° 8945/2015 entre la Nación Argentina y la Corporación Andina de Fomento (CAF), en virtud del cual se financió a esta Universidad la obra denominada Edificio Aulario y Comedor Universitario.

**Tabla 12. Evolución anual de la asignación de créditos según sus fuentes de financiamiento (valores constantes en \$ al cierre del ejercicio).**

Fuente de Financiamiento	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FF11. Tesoro Nacional	18.000.000	50.380.927	144.064.295	172.094.596	259.226.220	457.570.417

FF11- Tesoro Nacional Programas y Proyectos			173.001.260	8.773.781	38.373.525	5.133.642
FF 12. Recursos Propios	-	7.800	2.392.442	26.230.422	23.298.712	22.570.453
FF 13. Recursos con afectación específica	-	-	7.622	450.000	2.331.260	6.155.431
FF 16. Remanente de Ejercicios Anteriores	-	7.842.579	23.331.990	153.349.053	106.435.135	73.215.994
FF 22. Crédito Externo	-	-	-	-	-	14.804.723
TOTAL	18.000.000	58.231.306	342.797.609	360.897.852	429.664.852	579.450.660

Fuente: Secretaría de Administración UNPAZ.

En la Tabla 13 se puede apreciar el origen y la distribución de los fondos para el año 2018 en términos porcentuales. En tal sentido, el 92,49% de los montos proceden de la Administración Nacional, mientras que el 7,51% corresponden a fondos provenientes de Recaudación Propia o de otros Organismos Nacionales e Internacionales.

**Tabla 13. Recursos presupuestarios de la UNPAZ al cierre del ejercicio 2018.**

Concepto	Porcentaje
Administración Nacional- Recursos del Tesoro	92,49%
Recursos Propios	3,90%
Programas c/Financiamiento Organismos Nacionales	1,06%
Programas c/Financiamiento de Organismos Internacionales	2,55%
Total	100%

Fuente: Secretaría de Administración UNPAZ.

En la Tabla 14 se muestran los créditos asignados a la Universidad en el período 2013-2018 según objeto de gasto. Se puede observar que la inversión en personal a lo largo del período analizado exhibe un incremento en 2 (dos) sentidos. El primer aumento es con respecto al año inmediato anterior y, a su vez, en relación con la distribución del presupuesto total de cada año. En cuanto a los incisos vinculados al funcionamiento de la Universidad –incisos 2 y 3– se mantienen estables con respecto a la distribución anual del presupuesto. El incremento de los años anteriores

responde al crecimiento de la estructura de funcionamiento de la Universidad. En lo que concierne a los bienes de uso –inciso 4– se puede advertir que en los años 2015 y 2016 fueron los de mayor incidencia dentro de la distribución del presupuesto. Eso obedece a las adecuaciones necesarias a los edificios existentes, la incorporación del laboratorio de ciencias experimentales y el aula de simulación y Bioimágenes así como la adquisición del equipamiento informático, didáctico y mobiliario para el desarrollo de las actividades. En lo atinente a las transferencias –inciso 5– es posible reconocer un crecimiento sustancial en el período 2014-2017, aunque se evidencia un descenso al año 2018.

**Tabla 14. Evolución anual de la asignación de créditos según objeto del gasto (valores constantes en \$ al cierre del ejercicio).**

Inciso	Descripción	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Gastos en personal	18.000.000	35.004.385	111.982.984	193.664.530	301.759.207	446.401.415
2	Bienes de consumo		93.740	2.642.937	3.985.541	8.316.008	8.648.837
3	Servicios no personales		15.429.054	62.256.590	65.986.989	77.476.819	76.548.853
4	Bienes de uso		5.720.656	163.371.735	93.809.186	36.932.836	37.497.157
5	Transferencias		200.000	2.543.364	3.451.607	5.179.982	5.024.879
6	Activos financieros						5.329.518
7	Servicio de la deuda y disminución de otros pasivos		1.783.470				
TOTAL		18.000.000	58.231.306	342.797.609	360.897.852	429.664.852	579.450.660

Fuente: Secretaría de Administración UNPAZ.

El acrecentamiento de recursos presupuestarios durante el período 2014-2018 ha requerido la mejora de la definición de programas y la apertura en subprogramas, proyectos y actividades.

En la Tabla 15 puede observarse la evolución de los Programas con Afectación Específica: se arranca en el año 2014 con una apertura programática escasa en donde se registra un único programa, para luego crecer a 27 programas en el año 2015 y posteriormente alcanzar un total de 55 programas en el año 2018. La apertura refleja el fortalecimiento de la institución de sus capacidades de gestión y participación en las convocatorias impulsadas por organismos nacionales, como la Secretaría de Políticas Universitarias, el Consejo Universitario Nacional, el Ministerio de Educación, el CONICET, Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, entre otros convenios, por los que se obtuvieron recursos adicionales a los aprobados por la ley de presupuesto de cada año.

**Tabla 15. Evolución de Programas con Afectación Específica. Período 2014-2018.**

2014	2015	2016	2017	2018
1	27	38	53	59

Fuente: Secretaría de Administración UNPAZ.

#### **4.1.3. Administración Presupuestaria en la UNPAZ**

La formulación presupuestaria se realiza a través de un proceso que involucra a diferentes actores y actividades, que se conectan entre sí mediante cierta secuencia temporal. En tal sentido, el proceso se inicia con la solicitud que realiza anualmente la Secretaría de Administración a las distintas unidades organizativas de la Universidad para la elaboración del Anteproyecto del Presupuesto. Ese pedido supone la elaboración de un presupuesto preliminar de las respectivas áreas para el ejercicio del año entrante. Aquellas unidades organizativas que desarrollan cursos, diplomaturas, seminarios y/o cualquier otra actividad que involucre la recaudación de ingresos, deben proyectarlos. Asimismo, deben proyectarse los gastos corrientes y de capital que serán necesarios para que cada área pueda llevar adelante las actividades que planifique.

Por su parte, la Secretaría de Administración proyecta los gastos vinculados con servicios generales, insumos necesarios para el funcionamiento de oficinas y, asimismo, gastos en personal conforme las pautas que imparta la SPU.

Una vez que el presupuesto es aprobado por ley, la Secretaría de Administración elabora una propuesta de distribución de esos créditos considerando la ejecución presupuestaria de la Fuente de Financiamiento 11 a nivel de incisos que ha tenido la Universidad durante el ejercicio precedente y las erogaciones previstas para el período vigente. Los créditos presupuestarios son cargados en el sistema SIU-Pilagá. A continuación, esa propuesta es considerada y aprobada por el Consejo Superior por Resolución. Cabe aclarar que la carga de los créditos se realiza de forma previa a la aprobación del Consejo Superior debido a que los tiempos administrativos/operativos requeridos por la Universidad para poner en funcionamiento el nuevo año presupuestario no coinciden con la primera sesión del año del Consejo Superior. No obstante, se proyecta trabajar al respecto para que la distribución sea aprobada antes de la carga en el sistema.

La Universidad ha implementado una red programática para la mejora de la planificación, ejecución y evaluación de los créditos presupuestarios con los que cuenta la Universidad, en general, y cada unidad organizativa, en particular. Así, se permite identificar el destino de las inversiones en las distintas funciones y actividades universitarias, infraestructura edilicia, etc., sin perder de vista las diferentes fuentes de financiamiento y los programas o fondos propios que apalancan esas inversiones o gastos. Otro aspecto relevante que se inscribe en esta propuesta se vincula con la inversión que se destina a ciencia y tecnología, por lo cual –a partir del ejercicio 2019– se percibirá crédito asignado por ley específicamente para la función CyT.

En cuanto al proceso de control y monitoreo del presupuesto, se confecciona un informe trimestral por parte de la Secretaría de Administración, que incluye la ejecución presupuestaria correspondiente a ese período, basado en los registros del sistema SIU-Pilagá. Este informe es

remitido a la Secretaría General para su conocimiento.

## **4.2. Gestión de Recursos Humanos - Personal Docente, Nodocente y Autoridades Superiores**

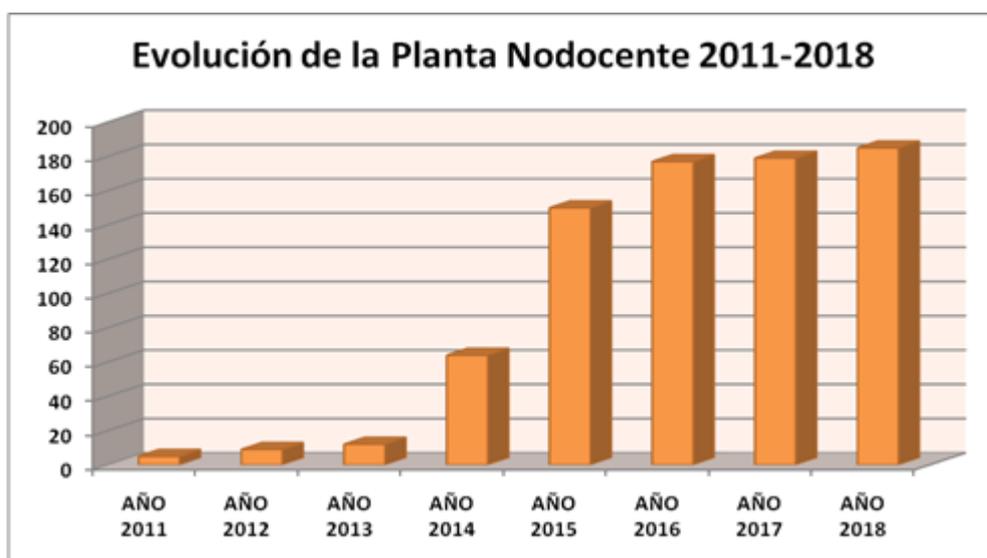
### **4.2.1. Proceso de Institucionalización**

Siguiendo los procesos institucionales, la gestión de los recursos humanos en la UNPAZ avanzó en primer lugar con la implementación de los mecanismos necesarios para la normalización de la Universidad y los requerimientos inherentes al crecimiento institucional. En la gestión de los recursos humanos que se sucedió hasta inicios del 2014, se evidenciaba cierta desprolijidad en el mantenimiento de los registros vinculados al personal y la ausencia de procedimientos de gestión de personal formales. Sin embargo, desde el cambio de gestión en abril de 2014, el nuevo Rector Organizador, a través de la Resolución RO 91/2014, instruyó al Secretario de Administración para que elaborara un plan de efectivización del personal Nodocente. Esto contribuyó entonces a legitimar la labor desarrollada por el personal encargado de las actividades administrativas y de los servicios de las distintas áreas de la Universidad, que se encontraba en ese momento en condición de contratado.

En agosto de 2015, el Rector Organizador, mediante la Resolución RO 294/2015, dispuso incorporar al personal que hasta ese entonces se encontraba designado transitoriamente en los agrupamientos y tramos inferiores e intermedios de la planta Nodocente a la planta permanente. Esto se produjo con el propósito de asegurar la estabilidad en el empleo a los agentes que prestaban servicios en la Universidad y en conformidad a lo previsto en el Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector Nodocente de las Instituciones Universitarias Nacionales, homologado por el Decreto Nº 366/2006, y según lo previsto en el artículo 39 del Estatuto Universitario sobre la conformación del estamento del personal Nodocente. Los/las docentes del CIU pasaron de estar contratados/as bajo la modalidad de locación de servicios a ser personal de planta transitoria desde mayo de 2018.

En la Figura 2 se puede observar cómo se desarrolló la evolución de la planta Nodocente en el período 2011-2018. Tal como es posible advertir, se produjo un salto cuantitativo en el año 2015, que se logra mantener relativamente estable en el período contemplado.

### **Figura 2. Evolución de la Planta Nodocente. Período 2011-2018.**



Fuente: elaboración en base al Sistema de Información de Recursos Humanos.

#### **4.2.2. Estructura administrativa**

Según lo que se describió en el apartado 3.3. Estructura organizativa del Capítulo 3. Gobierno y Organización del presente informe, la estructura organizativa se encuentra descrita esencialmente en el Estatuto Universitario y las Resoluciones del Consejo Superior 04/2018 y 101/2018. En los capítulos de la sección de “Gobierno y Administración de la Universidad” del Estatuto Universitario se pueden encontrar las diferentes responsabilidades principales de las unidades de gobierno de la UNPAZ. Asimismo, se aprobó la dotación de Autoridades Superiores y del personal Nodocente de la Universidad, sujeta a la existencia de crédito presupuestario, conforme al escalafón establecido por el Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector Nodocente de las Instituciones Universitarias Nacionales, homologado por el Decreto N° 366/2006, en las categorías y cantidades que se detallan en los anexos de los reglamentos citados precedentemente. Se crearon además los 3 (tres) Institutos de Investigación de la UNPAZ según Resolución C.S. N° 60/2016.

La estructura administrativa superior de la Universidad Nacional de José Clemente Paz contempla, según lo que se estableció anteriormente: 6 (seis) Secretarías, 3 (tres) Departamentos Académicos, 3 (tres) Institutos de Investigación y 1 (una) Unidad de Auditoría Interna, dependientes en forma directa de la Unidad Rectorado. Cabe agregar que la Universidad cuenta con 1 (un) Centro de Políticas Públicas, 1 (una) Escuela de Posgrado y 1 (una) Dirección de Prensa y Comunicación, dependientes también de la unidad Rectorado.

En la Tabla 16 es posible advertir la dotación de las diferentes dependencias. Se puede observar que cerca del 9% del personal de escalafón superior corresponde a la unidad Rectorado, que alrededor del 27% alude a las Secretarías, que casi el 49% refiere a los Departamentos Académicos y que cerca del 15% se distribuye entre los Institutos de Investigación, la Escuela de Posgrado y el Centro de Políticas Públicas.

**Tabla 16. Personal de Escalafón Superior UNPAZ.**

Cargo	Dependencia	Total Órgano
Rector	Unidad Rectorado	1
Vicerrector	Unidad Rectorado	1
Auditor Titular Interno	Unidad Rectorado	1
Total Unidad Rectorado		3
Secretaría General		1
Secretaría de Administración		1
Secretaría Legal y Técnico		1
Secretaría de Ciencia y Tecnología		1
Secretaria Académica	Secretaría Académica	1
Subsecretaría de Asuntos Académicos	Secretaría Académica	1
Subsecretario de Administración y Estadísticas Académicas.	Secretaría Académica	1
Total Secretaría Académica		3
Secretario de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria	Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria	1
Subsecretaría de Cooperación Comunitaria	Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria	1
Total Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria		2
Total Secretarías		9
Director	Dpto. Economía, Producción e Innovación Tecnológica	1
Vice-Directora	Dpto. Economía, Producción e Innovación Tecnológica	1
Directora de Carrera	Dpto. Economía, Producción e Innovación Tecnológica	2
Coordinador Técnico-Académico de Carrera	Dpto. Economía, Producción e Innovación Tecnológica	2
Total Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica		4
Director	Dpto. Ciencias de la Salud y el Deporte	1
Vice-Director	Dpto. Ciencias de la Salud y el Deporte	1
Directores de Carrera	Dpto. Ciencias de la Salud y el Deporte	2

Coordinadores Técnico-Académico de Carrera	Dpto. Ciencias de la Salud y el Deporte	2
Total Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte		6
Director	Dpto. Ciencias Jurídicas y Sociales	1
Vice-Directora	Dpto. Ciencias Jurídicas y Sociales	1
Directores de Carrera	Dpto. Ciencias Jurídicas y Sociales	3
Coordinador Técnico-Académico de Carrera	Dpto. Ciencias Jurídicas y Sociales	1
Total Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales		6
Total Departamentos		16
Director del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades	Institutos de Investigación	1
Director del Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación	Institutos de Investigación	1
Director del Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales	Institutos de Investigación	1
Total Institutos de Investigación		3
Director de la Escuela de Posgrado	Escuela de Posgrado	1
Total Escuela de Posgrado		1
Director del Centro de Políticas Públicas	Centro de Políticas Públicas	1
Total Centro de Políticas Públicas		1
TOTAL AUTORIDADES SUPERIORES		33
Fuente: elaboración en base al Sistema de Información de Recursos Humanos.		

Según lo establecido en el Convenio Colectivo de Trabajo para el sector Nodocente, se conformó un ordenamiento del personal de acuerdo con los siguientes agrupamientos: administrativo, mantenimiento, producción y servicios generales y técnico-profesional. En la Tabla 17 se expone la distribución del agrupamiento del personal Nodocente. Se puede observar que la mayor parte del personal Nodocente, esto es, casi el 98% se desempeña en la unidad Rectorado bajo las distintas categorías, mientras que el 2% restante, que corresponde esencialmente a las categorías 3 y 5, se distribuye entre los distintos Departamentos Académicos de la Universidad.

**Tabla 17. Personal Nodocente (de planta permanente o transitoria) por agrupamiento según unidades organizativas a diciembre de 2018.**

Área	Cat.	Tipo de Cargo	Agrupamiento			
			Administrativo	Mantenimiento	Profesional	Servicios Total

Dpto. Economía, Producción e Innovación Tecnológica	5	Jefe de Departamento	-	-	1	-	1
Total Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica							1
Dpto. Ciencias Jurídicas y Sociales	3	Jefe de Departamento	1	-	-	-	1
Total Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales							1
Dpto. Ciencias de la Salud y el Deporte	3	Jefe de Departamento	-	-	1	-	1
	6	Personal de Apoyo	1	-	-	-	1
Total Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales							2
	1	Dirección General	-	-	5	-	5
	2	Dirección Simple	-	-	8	-	8
		Personal de Apoyo	-	-	1	-	1
Rectorado	3	Coordinación	1	-	-	-	1
		Jefe de Departamento	-	-	7	-	7
		Personal de Apoyo	-	-	2	-	2
	4	Personal de Apoyo	1	-	5	-	6
	5	Dirección General	-	-	2	1	3
		Dirección Simple	1	-	12	-	13
		Jefe de Departamento	6	-	8	-	14
		Jefe de División	4	-	-	-	4
		Personal de Apoyo	24	2	15	-	41
	6	Personal de Apoyo	28	4	2	-	34
	7	Jefe de	2	-	-	-	2

	Departamento				
	Personal de Apoyo	33	4	2	1 40
Total Rectorado					181
TOTAL PERSONAL NODOCENTE		102	10	71	2 185
Fuente: elaboración en base al Sistema de Información de Recursos Humanos.					

Es posible reconocer que el personal Nodocente se concentra mayormente en los tramos intermedio (44%) e inicial (42%). En el tramo intermedio predomina la categoría 5 (41%) mientras que la distribución es un tanto más equilibrada en el tramo inicial. En tal sentido, el 23% corresponde a la categoría 6 en tanto que el 19% refiere a la categoría 7.

El personal Nodocente contratado se concentra principalmente en la Secretaría General (28%), la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria (18%) y la Secretaría Académica (16%). La proporción de los pasantes es mucho menor con respecto al personal contratado. El personal pasante se centraliza mayormente en la Secretaría General (3%), la Secretaría Académica (2%) y la Gestión Administrativa de los Departamentos Académicos (2%).

En la Tabla 18 se expone la distribución del personal según situación de revista: planta permanente, planta transitoria, contratado y pasante. Se puede reconocer una prevalencia del personal permanente (38%), seguido por personal contratado (31%), y luego por el personal de planta transitoria (28%).

**Tabla 18. Distribución del personal Nodocente según situación de revista: planta permanente, planta transitoria, contratado y pasante.**

Situación de Revista	Cantidad agentes	%
Planta Permanente	106	38%
Planta Transitoria	79	28%
Contratado	87	31%
Pasante	9	3%
TOTAL	281	100%

Fuente: elaboración en base al Sistema de Información de Recursos Humanos.

La distribución del personal Nodocente según situación de revista obedece mayormente al vertiginoso crecimiento de la UNPAZ en los últimos años. sobre todo, la cantidad de personal Nodocente contratado tiene que ver con las incorporaciones necesarias para dar respuesta al crecimiento institucional. Estas incorporaciones se iban realizando a través de contratos de locación de servicios dado que no se contaba con autorización o permiso del gobierno nacional

para incrementar la planta. Esto provocó necesariamente una tensión entre el crecimiento que estaba experimentando la universidad y la imposibilidad de financiarlo por Inciso 1 -con el cumplimiento de todos los derechos laborales- que solo podía resolverse provisionalmente con la modalidad de contratos de locación de servicio, de modo de cubriendo las crecientes demandas que se iban expresando. Desde ya, esta situación se configura en una cuestión prioritaria a subsanar en la medida en que se encuentren condiciones de factibilidad tanto dentro de la Universidad como en el contexto nacional, ya que se considera relevante poder ir haciendo un paulatino pasaje del personal contratado a situaciones de revista con mayor estabilidad.

### **4.3. Gestión de la Infraestructura, sistemas de información e infraestructura tecnológica**

#### **4.3.1. Plan Maestro de Infraestructura (PMI)**

La formulación del Plan Maestro de Infraestructura (PMI) se inscribe dentro del objetivo estratégico correspondiente al desarrollo de un espacio universitario adecuado para las actividades académicas e integrado al contexto urbano del Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Ese Plan Maestro de Infraestructura se confeccionó hacia principios de 2015 a partir de la llegada del actual Director General de Infraestructura a la Universidad. El PMI contempla, entre sus obras, un edificio aulario y comedor universitario, 2 (dos) edificios modulares, un SUM anexo a la biblioteca municipal y un gimnasio universitario. Se propuso una estrategia de construcción por etapas según las necesidades presupuestarias, la factibilidad de ejecución, la reducción del impacto de cada obra en las actividades académicas y la articulación entre el calendario de obras y el calendario académico. Si bien algunas de las obras que se construyeron en la Universidad adoptaron ciertas premisas arquitectónicas consideradas en ese Plan Maestro, tal como es el caso del aulario, surgieron algunos cambios en el transcurso del tiempo en las obras proyectadas que no fueron oportunamente reflejadas en el PMI.

El Plan Maestro de Infraestructura (PMI) requiere una actualización, lo que supone algunos desafíos a futuro para la Universidad. En primer lugar, los proyectos de infraestructura no se encuentran respaldados por un plan integral. En segundo lugar, los proyectos de inversión deben fundamentarse y homologarse. Esto adquiere mayor centralidad en la medida en que los proyectos de infraestructura de la Universidad, que se desarrollan en una zona central de José C. Paz, repercuten en el código de edificación del Municipio.

Ahora bien, este proceso requerirá de la participación de un equipo de trabajo integrado por miembros de las diferentes unidades organizativas de la Universidad en línea con sus planes de desarrollo institucional. Asimismo, se ha dado inicio al proyecto de transformación digital a través de la incorporación de metodologías y tecnologías digitales. Eso último posibilitará mejorar las capacidades de comunicación de los proyectos de infraestructura, agilizar la producción de documentación licitatoria y responder satisfactoriamente a potenciales cambios que pudieran surgir en esos proyectos. La consolidación de estas capacidades es esencial para la posterior implementación del Plan Maestro de Infraestructura de la Universidad.

#### **4.3.2. Infraestructura edilicia**

La infraestructura edilicia con la que cuenta la Universidad se compone de distintas sedes físicas y anexos áulicos. En principio, la sede central de la UNPAZ Edificio “Intendente Mario Alberto Ishii” se localiza en la Av. Leandro N. Alem 4731, entre Pueyrredón y las vías del Ferrocarril General San Martín. Ese espacio es el campus principal de la institución. Asimismo, cuenta con la sede Pueyrredón (ex Centro Educativo Municipal), ubicada en Av. Leandro N. Alem 4593, que se emplaza al lado de la sede principal, entre Pueyrredón y Coronel Suárez. El predio pertenecía al Ferrocarril General San Martín, ramal Retiro-Dr. Cabred, que el Estado Argentino cedió oportunamente para la creación de la Universidad. La sede Rectorado por su parte se encuentra ubicada en Av. Leandro N. Alem 4560. En la planta baja funcionan actualmente las áreas que atienden al público: Mesa de Entradas y Despacho, Tesorería y Recursos Humanos. En el primer piso, se encuentra la oficina del Rectorado y la Secretaría General. En el segundo y tercer piso se ubican la Unidad de Auditoría Interna, la Secretaría Legal y Técnica y la Secretaría de Administración junto a su Dirección General de Administración y Dirección General de Recursos Humanos. La Dirección General de Infraestructura se encuentra ubicada en la sede principal, de Av. Leandro N. Alem 4731.

La Secretaría Académica, Departamentos Académicos y Escuela de Posgrado se localizan en la sede 4731, mientras que la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria y la Secretaría de Ciencia y Tecnología se encuentran en la sede 4593.

La UNPAZ cuenta con un Centro Deportivo, que consta de un Playón Semicubierto, que se ubica en Av. Leandro N. Alem 4931, y un Área Verde, que se emplaza en Av. Leandro N. Alem 5015, destinados a la realización de las prácticas deportivas de los/las estudiantes del Profesorado Universitario en Educación Física de la UNPAZ, así como para actividades recreativas de extensión, del Departamento de Deportes de la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria. Estos espacios deportivos fueron inaugurados en septiembre de 2019.

La UNPAZ posee diferentes anexos áulicos que se destinan principalmente al dictado de clases de diferentes carreras. Uno de estos anexos es el Instituto Giovanni Pascoli (Club Italiano), que se ubica en Av. Presidente Juan Domingo Perón 4350 y que consta de 12 aulas grandes. En este espacio se dictan materias correspondientes a las carreras Licenciatura en Administración, Licenciatura en Trabajo Social, Instrumentación Quirúrgica, Abogacía, Bioimágenes, Licenciatura en Enfermería, Tecnicatura Universitaria en Gobierno Electrónico, Tecnicatura Universitaria en Comercio Electrónico, Tecnicatura Universitaria en Producción y Diseño de Videojuegos, Tecnicatura en Analista Programador Universitario y Tecnicatura Universitaria en Informática Aplicada a la Salud. En segundo lugar, se utilizó el Instituto General San Martín de José C. Paz, que se emplaza en Rosetti 4406, que cuenta con 11 (once) aulas grandes. Se dispuso de este espacio en 2013 y hasta el 2018. Las carreras que se dictan en este espacio son el Profesorado Universitario en Educación Física y la Licenciatura en Enfermería. Se realizan, además, Prácticas Deportivas. En tercer lugar, se encuentra el Anexo José C. Paz de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), que se ubica en Gral. Lavalle 1236 y que consta de 4 aulas grandes con capacidad para 40 estudiantes y 4 aulas chicas con capacidad para 22 alumnos. Se utiliza este espacio desde el 2015. Las materias que se dictan allí corresponden a las carreras Licenciatura en Administración, Profesorado Universitario en Educación Física, Licenciatura en Trabajo Social, Instrumentación Quirúrgica, Bioimágenes, Licenciatura en Enfermería, Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales y Tecnicatura Universitaria en Informática Aplicada a la Salud. En cuarto lugar, se

encuentra la Escuela de Educación Secundaria N° 26, que se ubica en la Av. Leandro N. Alem, entre Altube y Lavalle, y que consta de 4 aulas grandes de 40 estudiantes y 2 aulas chicas de 25 alumnos. Se utiliza desde el 2015. Las materias que se dictan allí corresponden a Abogacía y Licenciatura en Enfermería.

#### **4.3.3. Proyectos edilicios**

Se debe agregar que a fines del año 2017, mediante Resolución (R) 101/2017, se adjudicó la contratación para la construcción de un nuevo edificio aulario y comedor universitario en las inmediaciones de la UNPAZ. El proceso licitatorio del proyecto se enmarca en el Programa Nacional de Infraestructura Universitaria - Etapa II y recibe el financiamiento de la Corporación Andina De Fomento (CAF). A estos efectos, la UNPAZ suscribió con el entonces Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios un Convenio de Adhesión al Programa.

Este nuevo proyecto edilicio contará con un comedor universitario, 30 (treinta) aulas nuevas y espacio destinado al asentamiento de diferentes dependencias. El financiamiento corresponde al Banco de Desarrollo de América Latina en conjunto con las autoridades universitarias nacionales.

Asimismo, se encuentra en marcha el proyecto de construcción de un edificio para el dictado de la carrera de Medicina de la UNPAZ desde mediados de 2018. El edificio se encuentra emplazado sobre la avenida Héctor Arregui, en los terrenos de El Fiador, a pocos metros del Hospital Oncológico Municipal. Se prevé que la Facultad cuente con 2 (dos) pisos, alrededor de 100 (cien) aulas, 5 (cinco) laboratorios, 2 (dos) auditorios, biblioteca y hemeroteca. El predio cuenta con 12.000 metros<sup>2</sup>, con una plaza de acceso y estacionamiento para casi 400 (cuatrocientos) vehículos, e incluye sector verde y arbolado destinado a esparcimiento.

#### **4.3.4. Laboratorios y equipamiento**

La Universidad se encuentra en proceso de avance de conformación de un Laboratorio de Ciencias Experimentales que se encontrará en la segunda planta de la sede principal de la UNPAZ. La distribución espacial del Laboratorio se organiza en 2 (dos) espacios que se diferencian con respecto a sus usos y accesos. El primero, es el espacio central para el desarrollo de prácticas de docencia, investigación y eventualmente de extensión. Las carreras que se encuentran involucradas pertenecen al Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte. Se trata de un área de trabajo que cuenta con 30 (treinta) puestos de trabajo y que contiene un mobiliario bajo mesada en el que se conservan los elementos que se utilizan en las prácticas académicas. Cuenta con una superficie de 104 metros<sup>2</sup>. Su disponibilidad horaria es de 8 a 22 hs. El segundo espacio es el destinado al laboratorista y al equipamiento de mayor complejidad que dispone de equipamiento de laboratorio y otro sector de guardado, que funciona como depósito, salvo que se requiera para otra actividad. El funcionamiento general de este Laboratorio se encuentra bajo la responsabilidad del Departamento de Laboratorio y Equipamiento en Investigación y Desarrollo, que depende de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNPAZ. Este laboratorio cuenta con manuales y procedimientos asociados a la prevención de riesgos de seguridad laboral y aseguramiento de condiciones de acceso, funcionamiento y mantenimiento (Manual de Seguridad e Higiene, Reglamento, que precisa las competencias, responsabilidades, organización del espacio,

control de accesos y utilización del equipamiento y compra de insumos y Manual sobre Manipulación de Productos Químicos y Biológicos).

La UNPAZ cuenta además con un Laboratorio de Simulación y un Aula de Bioimágenes, que se encuentran ubicados a metros del Laboratorio de Ciencias Experimentales. En principio, el Laboratorio de Simulación consiste en un aula adaptada que cuenta con capacidad para 13 (trece) personas y en la que se desarrollan actividades formativas a través de la metodología de la simulación clínica. Este espacio se encuentra dividido en 2 (dos): por un lado está el Aula Dibriefing y, por el otro, el espacio en donde se efectúan las prácticas. Éste último espacio cuenta con una mesada con lavabos y estantes en bajo mesada del área limpia, una mesada con lavabo con estantes bajo mesada y organizadores sobre mesada del área sucia, 4 (cuatro) armarios, 2 (dos) camas con silla para paciente, entre otros elementos. Luego, en el Aula de Bioimágenes se realizan las prácticas áulicas de simulación radiológica. Se encuentra también provisto de equipos, accesorios y suministros médicos para la realización de esas actividades (por ejemplo, negatoscopio, proyector de alta definición, etc.).

#### **4.3.5. Sistemas de información e infraestructura tecnológica**

Bajo dependencia directa de la Secretaría General, la UNPAZ cuenta con un área con competencia específica en las propuestas e implementación de la política informática de la Universidad vinculada a infraestructura de redes, comunicaciones y de seguridad de la información, así como también el desarrollo e implementación de servicios, aplicaciones y sistemas de información, denominada Dirección General de Informática y Tecnología de las Comunicaciones.

La infraestructura tecnológica de la Universidad se encuentra integrada esencialmente por componentes de *hardware*, *software* y redes y telecomunicaciones. En primer lugar, la infraestructura de *hardware* de la Universidad se compone de 6 (seis) servidores físicos: 3 (tres) de esos servidores son históricos y cuentan con 3,3Tb de disco rígido en RAID 5 y 96Gb de RAM, mientras que los otros 3 (tres) servidores son nuevos y disponen de 1.6Tb de disco rígido y 128Gb de RAM. Se poseen adicionalmente más de 100 (cien) servidores virtuales. Se trabaja con *Proxmox Virtual Environment* como plataforma de virtualización de código abierto. Además, se dispone de 2 (dos) sistemas UPS trifásicos y monofásicos con baterías que ofrecen una autonomía de 1 hora y 30 minutos del equipamiento informático general. Se trabaja con una política de *backup* con tecnología LTO que posibilita la realización de copias de seguridad de forma diaria, semanal, mensual y anual. Luego, se cuenta con 250 (doscientas cincuenta) estaciones de trabajo que se distribuyen entre los 3 (tres) edificios de la UNPAZ: la sede central de la Universidad ubicada en Av. Leandro N. Alem 4731, la sede académica emplazada en Av. Leandro N. Alem 4593 y la sede de Rectorado, en Av. Leandro N. Alem 4560. Se poseen 20 (veinte) computadoras portátiles (notebooks). Se cuenta también con un servicio de alquiler de impresoras que cubre hasta 70.000 copias por mes.

En segundo lugar, la infraestructura de software de gestión y sistemas de información se encuentra basada mayormente en software libre o están en proceso de ser migrados a software libre en el corto plazo. En la Tabla 19 se indica el conjunto de Sistemas SIU de registro y procesamiento de información en UNPAZ. Conviene explicitar que el Sistema SIU-Kolla se encuentra en el entorno de producción desde 2018, mientras que el Sistema SIU-Tehuelche se implementó en 2019. Estos

sistemas recién se están comenzando a usar en la institución por lo que se prevé centralizar en estos productos de *software* la información y los procesos operativos de manera progresiva. Los Sistemas SIU-Araí y SIU-Huarpe siguen una lógica similar al SIU-Tehuelche. Se trata de implementaciones efectuadas en 2019, con lo cual se deben efectuar algunas readecuaciones propias de la estabilización de estas soluciones en el entorno productivo. Asimismo, el Sistema SIU-Sanavirón, que está asociado a la gestión de facturación y cobranza de los bienes y servicios ofrecidos a la comunidad, se encuentra en una etapa de implementación avanzada, y su pasaje al ambiente operativo se prevé para el año 2020.

**Tabla 19. Sistemas SIU de registro y procesamiento de información en UNPAZ.**

Sistema	Versión en producción	Breve descripción funcional
SIU-Guaraní	3.17.0	Registra las actividades de la gestión académica dentro de la Universidad desde que un alumno se inscribe hasta que egresa.
SIU-Pilagá	3.2.4	Permite realizar la gestión de presupuesto, la ejecución del gasto y de recaudación en forma integrada.
SIU-Mapuche	3.6.1	Posibilita centralizar la información de los RRHH de la institución en un Legajo Electrónico Único (sistema integrado)
SIU-Diaguíta	2.6.1	Cubre la administración patrimonial de los bienes de la institución y los procesos de compra de bienes y servicios
SIU-Kolla	4.3.0	Permite la generación de encuestas de todo tipo (estudiantes de grado, graduados/as, censos docentes, etc.)
SIU-Araí	2.0.3	Posibilita la generación de un “ecosistema” donde se ejecutan los diferentes módulos SIU y los desarrollos propios de la Universidad.
SIU-Huarpe	2.0.3	Ofrece una interfaz que le permite al usuario final el acceso a las prestaciones de cada uno de los módulos SIU en un único punto de acceso.
SIU-COMDOC	3.0.3	Sistema Web de seguimiento electrónico de documentación (expedientes, notas, resoluciones, etc.)
SIU-Tehuelche	4.0.0	Permite crear y gestionar las convocatorias de becas de la institución.
SIU-Preinscripciones	3.10.0	Gestión Académica – Módulo de Preinscripciones
SIU-Sanavirón/Quilmes	1.3.0	Facturación y Cobranzas

SIU-Wichi	6.6.0	Información gerencial
SIU-Araucano		Información estadística de estudiantes (en línea)
SIU-Calchaqui		Asignación de recursos (en línea)
SIU-Biblioteca		Prestaciones generales para bibliotecas (en línea)
SIU-Registry	2.0.0	Repositorio central de servicios y aplicaciones
SIU-Usuarios	2.0.3	Identity Provider e Identity Manager

Fuentes: elaboración en base a la información institucional de los sistemas SIU e información provista por la Dirección General de Informática y Tecnología de las Comunicaciones de la UNPAZ.

La UNPAZ cuenta además con otros desarrollos de *software* que se incluyen en la Tabla 20. En principio, se dispone de un Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED-UNPAZ), basado en tecnología *Moodle* y que consiste en un espacio virtual en donde se realizan las actividades asociadas a las propuestas formativas ofrecidas en modalidad virtual (por ejemplo, carreras a distancia, formación docente continua, extensión universitaria, etc.). Luego, se posee un sistema de gestión de contenidos (CMS) sobre el que está desarrollado el sitio web oficial de la institución. El *software* es Drupal 8. Los sitios de los Departamentos Académicos están construidos sobre la versión 7 de Drupal aunque se estima migrarlos a Drupal 8 en el transcurso de 2020. Posteriormente, se cuenta con un sistema de desarrollo propio para la producción de reportes con información estadística que se nutre de las bases de datos de los demás sistemas de gestión. Finalmente, se encuentra en construcción una plataforma de gestión colaborativa e integral que concentrará aquellos procesos de UNPAZ que se requieran sistematizar para agilizar la producción de información y que no sean abarcados por los sistemas SIU. Se tiene previsto hacia 2020 que esta plataforma reemplace al desarrollo actual de reportes con información estadística basado en *software* privativo que se señaló con antelación.

**Tabla 20. Desarrollos y procesamiento de información en UNPAZ.**

Sistema	Versión en producción	Breve descripción funcional	Estado
OJS		Biblioteca - EDUNPAZ publicaciones periódicas	En Ejecución
OPAC		Biblioteca - Catálogo en línea	En Ejecución
OMP		Biblioteca - EDUNPAZ editorial	En Ejecución
Drupal	8.7.8	Gestión de contenido web oficial	En Ejecución
Drupal	7.64	Gestión de contenido web Departamento E.P.I.T.	En Ejecución
Drupal	7.64	Gestión de contenido web Departamento C.J. y S.	En Ejecución
Drupal	7.64	Gestión de contenido web Departamento C.S. y D.	En Ejecución

Moodle	3.5	Sistema Institucional de Educación a Distancia	En Ejecución
--------	-----	------------------------------------------------	--------------

Fuentes: elaboración en base a la información institucional de los sistemas SIU e información provista por la Dirección General de Informática y Tecnología de las Comunicaciones de la UNPAZ.

En tercer lugar, y en lo que respecta a redes y telecomunicaciones, el servicio de Internet que se ofrece en la Universidad es a través de fibra óptica. Se trata de un enlace de 500Mb nacional / 150MB internacional provisto por la Red de Interconexión Universitaria (RIU) con 50Mb dedicados a las Aulas Informáticas y 450Mb dedicados para Nodocentes. Se cuenta además con Wi-Fi de acceso público en la UNPAZ.

#### **4.3.6. Proyecto de laboratorio de informática aplicada**

La Universidad prevé la creación de un laboratorio de informática aplicada en el mediano o largo plazo. Se trata de un espacio de apoyo destinado al desarrollo de distintas funciones con diferentes propósitos. En términos académicos, se pretende que el laboratorio posibilite la realización de trabajos de campo, proyectos finales y actividades de investigación asociados a las carreras de pregrado, grado y posgrado de la UNPAZ. En materia de investigación, desarrollo y transferencia, se espera que este espacio permita ofrecer servicios de tecnologías de la información y la comunicación a organizaciones públicas y privadas y que, de ese modo, se contribuya al desarrollo de la gestión pública local, provincial y nacional y al entramado socio-productivo de la zona de influencia de la Universidad. Además, en lo que respecta a incubación, se procura que se puedan articular personas, conocimientos y recursos para estimular, promover y facilitar emprendimientos de base tecnológica que apalanquen a la industria de las nuevas tecnologías en la región. Adicionalmente, en cuanto a extensión, se esperan dictar capacitaciones presenciales y a distancia en informática y talleres de formación en oficios tecnológicos que complementen las propuestas formativas de pregrado, grado y posgrado de la institución.

#### **4.4. Balance: logros y desafíos**

Como avances y logros de la gestión económico-financiera de la Universidad se puede destacar que, a partir del ejercicio 2016, se presentaron ante la SPU los anteproyectos de Cálculo de Recursos y Estimación de Gastos en tiempo y forma, con un adecuado relevamiento de información y análisis para su formulación. Asimismo, se regularizó la gestión de compras y contrataciones a través de la aplicación del Régimen de Compras de la Administración Nacional y se implementó el Aplicativo Informático SIU-Diagueta y el Portal de Transparencia, dando de este modo máxima transparencia a toda la gestión.

Otro aspecto relevante es que se impulsó, en el período contemplado, el Plan General de Relevamiento e Inventario con el objeto de registrar la ubicación física y el responsable patrimonial

de cada bien de uso ya existente o adquirido por la Universidad. Se lograron conformar las Comisiones de Recepción, de Evaluación de Ofertas y de Evaluación, Coordinación y Seguimiento de los Procesos de Redeterminación de Precios, lo que implicó la profesionalización de Nodocentes en tres nuevas áreas técnicas.

También se avanzó en la reformulación del circuito administrativo de aprobación y gestión de proyectos a los efectos de hacerlo más expeditivo, lo que propició durante 2018 y lo que va de 2019 la ejecución de más de 40 proyectos con financiamiento específico, entre ellos los PROUN 2016, 2017, 2018 y 2019, cuyos fondos fueron recibidos y ejecutados en su totalidad y ya se han presentado sus rendiciones financieras ante la SPU. Esto permitió que se presentaran ante la SPU rendiciones financieras de más de 70 proyectos con afectación específica, lo que denota una clara organización y eficiencia administrativa en el manejo de los recursos y en el seguimiento de su documentación de respaldo, y que se confeccionaran en tiempo y forma los Estados Contables que fueron presentados ante la CGN sin observaciones sustanciales.

El desafío prioritario consiste en la formulación de un Plan Anual de Compras y Contrataciones para los próximos ejercicios que permita: mejorar la planificación de las adquisiciones, en base a la programación aprobada, considerando los ítems afines y rubros comerciales involucrados; impulsar compras centralizadas en virtud de las necesidades de las Unidades Requirentes plasmadas en el Plan Anual; realizar procedimientos más eficientes disminuyendo la cantidad de procedimientos que se impulsan por fuera de la normativa vigente y atender a las pautas de sustentabilidad que imparte la ONC.

Entre otros aspectos, resulta necesario avanzar en un manual de procedimiento para realizar altas, bajas y transferencias patrimoniales, un reglamento para la ejecución interna de los programas con afectación específica; así como implementar el aplicativo informático para realizar el control de stock y el aplicativo Informático Sanavirón Quilmes con el objeto de garantizar mayor eficiencia a la gestión de pago y cobro de cursos y diplomaturas de posgrado y/o extensión.

Asimismo, el diseño y la implementación de la Red Programática con el objeto de visualizar la expresión financiera de las políticas de desarrollo de la Universidad en el presupuesto y mejorar la proyección de la ejecución presupuestaria de cada año en base a la estimación que realizan las distintas áreas para el armado del Anteproyecto de Presupuesto resultará un avance importante para la gestión administrativa y financiera.

Haciendo referencia a la gestión de los recursos humanos, se ha avanzado en la mejor proporción de cargos ocupados en unidades académicas y de administración, fundamentalmente en lo relativo a la dotación de cargos técnico-profesionales y de administración. También se ha logrado avanzar en la adecuación de las normas laborales de jerarquía superior en adhesión a los convenios colectivos de relaciones laborales. Para consolidar este crecimiento, se requiere avanzar con la realización de concursos para el personal Nodocente. En este sentido, la implementación de la Tecnicatura en Gestión Universitaria (TGU), que cuenta con financiación de la Federación de Trabajadores de las Universidades Nacionales (FATUN), con participación del personal Nodocente y con la afectación, por parte del establecimiento, de 5 (cinco) horas de la carga laboral del personal asistente para la cursada de la tecnicatura, ha sido considerado tanto por los participantes como por la comunidad en general, como una gran posibilidad para el mejoramiento de las capacidades de gestión de nuestra Universidad.

En el período analizado uno de los aspectos relevantes para la Universidad fue la gestión de la infraestructura, que tiene particularidades debido a las necesidades crecientes que año a año presenta la comunidad universitaria. En este sentido, se logró avanzar en la propuesta de generar un campus urbano abierto, con fuerte vinculación con su espacio de asentamiento urbano. Este campus se acompaña con un proyecto de transformación digital –que se encuentra en proceso– a través de la incorporación de metodologías y tecnologías digitales y la integración de los sistemas de información de la Universidad a los conformados en la SPU y bases internas de datos.

El crecimiento y avance de los diferentes espacios universitarios requirió, asimismo, una evolución progresiva del equipamiento destinado a las funciones sustantivas de la Universidad, la adecuación y expansión de la infraestructura edilicia destinada a las diferentes funciones y áreas y la eficacia de los procedimientos de gestión relativos a la distribución, uso y mantenimiento de la infraestructura y los recursos disponibles. También es cierto que, en vistas a los próximos años, se requiere una actualización del Plan Maestro de Infraestructura (PMI) con mayor articulación e integración de los diferentes espacios que se fueron incluyendo al Edificio central de la UNPAZ, con la participación de un equipo de trabajo integrado por miembros de las diferentes unidades organizativas de la Universidad en línea con sus planes de desarrollo institucional. Este proceso también deberá acompañarse con la incorporación de equipamiento y nuevas tecnologías de la información y comunicación que permita mejorar los procesos de toma de decisiones, planeamiento y control de gestión, con incorporación progresiva de campos no cubiertos. Un aspecto de mejora que resultará fundamental para la institución es fortalecer el funcionamiento de los servicios generales de la institución, fundamentalmente en lo referido a una mayor dotación de personal para el desarrollo de estas actividades.

## **CAPÍTULO 5. GESTIÓN ACADÉMICA**

### **Introducción**

Este capítulo analiza una dimensión central de la vida universitaria, función sustantiva de la Universidad y tarea vertebradora de esta casa de estudios: su gestión académica. A los fines de este trabajo hemos incluido en ella:

- el marco institucional y regulatorio de la propuesta académica
- las definiciones que orientan la oferta formativa de pregrado y grado
- la función de enseñanza: los departamentos académicos y la lógica departamental
- la estructura de gestión académica
- las políticas de acceso, permanencia, egreso de los/las estudiantes, así como el fortalecimiento de sus trayectorias académicas
- las políticas de formación docente
- las vinculaciones académicas con el sistema educativo
- las políticas de posgrado

En los casos en los que se considera necesario, se recuperan los procesos que a lo largo de esta década inicial permiten comprender mejor la situación actual.

### **5.1. La estructura de gestión académica. La lógica de organización departamental**

En el capítulo 1 del Estatuto universitario, en sus artículos 8 al 14, la UNPAZ deja sentada la base desde la cual concibe a la enseñanza, la interdisciplinariedad de la formación y el compromiso con la complejidad social, cultural y económica del territorio para una eficaz intervención en el mismo. Se establece como objetivo la formación de estudiantes como profesionales comprometidos con los valores democráticos y la cultura nacional que reconocen la educación superior como un derecho y también como una responsabilidad. Para concretarlo, como ya se ha adelantado en el Capítulo 3, la UNPAZ ha optado por una estructura Departamental (Artículo 44 del Estatuto Universitario).

La conformación de los Departamentos Académicos previstos en el Estatuto universitario representa uno de los hitos más significativos ya que hacia su interior se desplegó una estructura que permite organizar la función de enseñanza, coordinar la tarea de los/las docentes y gestionar académicamente el desarrollo de las carreras de grado y pregrado. Para los procesos tanto de investigación como de extensión se generan procesos de articulación con las secretarías respectivas (Ciencia y Tecnología, Académica e Integración con la comunidad y extensión universitaria) y los Institutos.

Los Departamentos Académicos cuentan con un Consejo Departamental, integrado por a) Director/a y Vicedirector/a del Departamento, b) cuatro (4) docentes, c) un/a (1) Estudiante, cuyas funciones principales son: proponer al Consejo Superior los planes de estudios de las carreras, títulos y grados académicos correspondientes, en el área de su competencia; aprobar y supervisar los programas de las asignaturas cuyo desarrollo está a cargo del Departamento, garantizando que se ajusten a los contenidos mínimos definidos en los correspondientes planes de estudio, crear y elevar al Consejo Superior un Banco de Evaluadores para la conformación de jurados y comisiones, entre otras.

La UNPAZ tiene en la actualidad tres Departamentos: Economía, Producción e Innovación Tecnológica; Ciencias de la Salud y el Deporte y Ciencias Jurídicas y Sociales que contienen toda la oferta formativa de pregrado y grado.

En la estructura departamental clásica los departamentos son las mínimas unidades académicas que concentran a un grupo de docentes-investigadores/as de alta dedicación horaria, que cuentan con un espacio físico propio y cumplen determinadas funciones, entre ellas: dictar todas las asignaturas de su disciplina, en cualquier carrera de la Universidad o del campus, según sea el caso, y garantizar su calidad y actualización, desarrollar la formación de sus integrantes, desarrollar la investigación en el campo de su especialidad, participar en los proyectos interdisciplinarios para los que se los convoque, administrar el doctorado de su especialidad, integrar a los doctorandos a sus proyectos de investigación, seleccionar a los nuevos profesores/as/as y recomendar su contratación, cuando es necesario.

Para el caso argentino en general y en particular en la UNPAZ, los departamentos no se adecuan a esta definición ya que participan del gobierno universitario y dejan de ser la unidad mínima académica; por otra parte, no tienen la competencia central sobre el posgrado ni la investigación, concentrándose, particularmente, en la gestión de las carreras de pregrado y grado. En este sentido la Universidad genera una estructura que, si bien se diferencia de la estructura de facultades y cátedras como unidad de gestión mínima, también lo hace de la caracterización más anglosajona de la estructura departamental. Es por esto que, al momento de esta autoevaluación, la Universidad se encuentra analizando las ventajas que la estructura departamental puede aportar, sobre todo en la organización flexible de los equipos docentes y en la posibilidad de que estos puedan afianzar su pertenencia áreal de manera tal que, a los fines de la función de enseñanza, se logre su inserción en distintas unidades curriculares de diversas carreras y se fortalezca la perspectiva específica del campo y la consistencia de la enseñanza de la disciplina en el conjunto de carreras, sin perjuicio de las contextualizaciones que se requieren en cada campo profesional.

Por otra parte, y analizando la historia institucional, es posible observar que los departamentos como estructura de gestión organizacional y pedagógica se estructuran luego del nacimiento de las carreras y su institucionalización definitiva se da simultáneamente a la elección de autoridades de la Universidad por la Asamblea universitaria del 2015. De este modo se observa que el funcionamiento de los departamentos se va generando sobre la gestión académica de cada carrera y bajo su impronta. Eso explica que en los departamentos académicos debe realizarse un esfuerzo considerable vinculado a la generación de criterios y acciones que produzcan un común que no está dado desde el inicio y que requiere entonces de un esfuerzo que va más allá de la articulación entre las carreras de campos disciplinares afines.

En algunos casos esta vinculación se construye desde tareas comunes que realizan las carreras, por ejemplo acciones de extensión o trabajo en la comunidad que se encaran conjuntamente en el área de salud; en otras ocasiones es difícil que los actores entrevistados puedan dar cuenta de una mirada superadora de las agendas particulares de cada carrera. Las perspectivas que se han podido recuperar hacen pensar que el espacio departamental está lejos de estar consolidado y requerirá un trabajo intenso en los próximos años.

En este sentido y en la perspectiva de las autoridades entrevistadas para esta autoevaluación, esta organización puede mostrar ventajas sobre la organización basada en la cátedra pero, para ello, se requiere profundizar la relación de los/las profesores/as/as con el Departamento Académico, más allá de la carrera, y a la vez establecer con mayor precisión la organización de los equipos de trabajo dentro de una misma unidad curricular. En la medida en que los/las profesores/as/as no concursan sólo por unidad curricular, sino que lo hacen por área es posible que se potencie el trabajo pedagógico y didáctico alrededor de la enseñanza de un área, se profundice la integración del currículum y se establezca una relación más consistente y cohesionada entre profesores/as/as y el departamento que las autoridades ven como ampliamente positiva.

En función de que la competencia sobre las actividades de investigación y posgrado se encuentra en otras áreas de la Universidad los actores señalan con regularidad que se requiere fortalecer los modos de articulación entre los departamentos y estas áreas para que el trabajo sea más eficaz. En particular señalan que los/las docentes, por definición institucional, pertenecen a los departamentos, aunque cumplen parte de su dedicación en estas otras áreas, tales como investigación y extensión. Esta situación trae aparejado que, en ocasiones, los departamentos no estén al tanto cotidianamente de las tareas que estos/as docentes realizan ni del desempeño en esas tareas, en virtud de cierto déficit constatado en los procedimientos organizativos y administrativos que regulan estas cuestiones. Por otra parte, si bien los/las docentes conforman los equipos de investigación que se asientan en los institutos generados para tal fin, las autoridades de los departamentos sostienen que deben mejorarse los mecanismos de diseño e implementación de esas líneas, de manera tal que las mismas se correspondan complementariamente, tanto a las políticas desarrolladas desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología como también a las líneas de interés de los departamentos.

Lo dicho para la investigación también es pertinente para carreras de posgrado aunque, en este caso, los Departamentos han tenido incidencia sobre la oferta por encima incluso de la generación de políticas comunes o estratégicas en esta área. Así, la tensión que resulta de las tendencias a la definición de políticas y acciones de investigación, posgrado y extensión de manera independiente, ya sea por los departamentos o las secretarías requiere de espacios institucionalizados de trabajo para que ese posible paralelismo no se fortalezca en desmedro de la calidad e integración de las propuestas.

### **5.1.1. Secretaría Académica**

La conformación actual de la Secretaría Académica es el resultado de un intenso proceso de reorganización, concentración y desarrollo progresivo de funciones y responsabilidades. Los procesos institucionales de los primeros años y sus dificultades impactaron de manera singular sobre esta secretaría, lo que luego de la normalización demandó un trabajo intenso para

regularizar procedimientos y reorganizar la estructura de la secretaría de manera que tuviera mayor capacidad pedagógica y administrativa para conducir los procesos académicos.

En este sentido, en la segunda mitad del año 2015, la Secretaría Académica dispuso un trabajo de ordenamiento administrativo, principalmente orientado al área documental, con carácter de urgente y prioritario. Se trataba de dar inmediata respuesta a la primera cohorte de estudiantes que había cumplido la totalidad de las obligaciones académicas impuestas en los respectivos planes de estudio y había iniciado el trámite correspondiente para la entrega de sus títulos.

En el marco de dicha directiva:

- Se reformularon los espacios físicos y los sistemas de archivos de documentación histórica, legajos de estudiantes, planes de carreras y programas curriculares.
- Se reconstruyeron las historias académicas de los/las alumnos mediante la ordenación de Actas de Regularidad y Examen.
- Se cargaron los datos estadísticos en el Sistema Araucano, régimen informativo que vincula a las universidades nacionales con el Ministerio de Educación de la Nación, que permanecían sin actualizar desde 2012.
- Se diseñaron e imprimieron los diplomas para ser entregados a los/las egresados/as y se contrató el servicio que garantizó la seguridad de los documentos.

El cumplimiento de estas medidas permitió que el 25 de abril de 2016 tuviera lugar la ceremonia de colación que entregó los primeros títulos a los/las egresados/as de UNPAZ. Ya en 2017, y con alrededor de 700 títulos entregados, la Auditoría General de la Nación realizó un control in situ mediante una delegación de sus profesionales que se instaló durante una semana en las oficinas de la Secretaría Académica, a efectos de relevar, principalmente, la documentación y el procedimiento administrativo previsto para la entrega de títulos. Además, hizo un control general sobre la documentación que forma la historia académica de los/las estudiantes como las Actas de Regularidad y Examen, el procedimiento para su conformación y eventual rectificación y los programas informáticos asociados.

El proceso de control no observó ninguna irregularidad de relevancia en los 700 casos analizados y las observaciones menores fueron inmediatamente respondidas y justificadas. Tampoco el régimen de actas y sus sistemas operativos fueron objeto de cuestionamientos severos y las pocas inconsistencias detectadas fueron respondidas y comprometidas sus soluciones, mediante respectivos planes de mejoras aprobados por el organismo de control.

Estas tareas se realizaron en paralelo a un proceso de reflexión sobre los modelos de gestión académica que, a futuro, se deseaban desarrollar para favorecer un tratamiento prioritario de los aspectos formativos de la Universidad integrados a los procedimientos administrativos y organizativos. En ese sentido, los procesos de decisión que fueron ordenando la estructura de la Secretaría Académica tuvieron en cuenta el desarrollo de las áreas pedagógicas que permitieran sostener una agenda vinculada al fortalecimiento de las trayectorias académicas de los/las estudiantes y del apoyo a la enseñanza con estructuras jerarquizadas. Se definió que el ingreso a la Universidad quedara bajo la órbita de la secretaría dando volumen a una estructura unificada

que tuviera en cuenta todas las instancias de la trayectoria académica: ingreso, permanencia y egreso. Por otra parte, se resolvió concentrar también en esa área los apoyos materiales a los/las estudiantes de manera de que todas las tareas de acompañamiento, sean materiales o simbólicas, fueran pensadas desde una perspectiva no remedial y organizadas bajo una lógica de formación.

Es por ello que, a lo largo de estos años, la Secretaría Académica, atravesó diversas modificaciones de estructura, que conforme a las orientaciones anteriormente descriptas, llevaron a incluir en su estructura áreas ya existentes en otras secretarías (becas, por ejemplo) o bien a generar nuevas que la han tornado la secretaría con mayor incidencia en los procesos pedagógicos y académicos. Usualmente denominada por las autoridades, “el corazón” de la Universidad, la Secretaría Académica está hoy integrada por la Subsecretaría de Asuntos Académicos y la Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas. La primera tiene a su cargo el diseño y la implementación de la política pedagógica y a través de su Dirección General de Desarrollo y Gestión curricular, la gestión académica ante los organismos oficiales, el asesoramiento técnico a los planes y programas de estudio, la formación docente y la vinculación con el sistema educativo así como la gestión del campus virtual. Además, a través de la Dirección General de Acceso y Apoyo al Estudiante, tiene a cargo el Ciclo de Inicio Universitario y todas las áreas de apoyo material y pedagógico a los/las estudiantes (orientación vocacional, tutorías, becas,).

La segunda, la Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas, tiene a su cargo las funciones administrativas relacionadas con la inscripción de los/las ingresantes y los/las estudiantes de las carreras de pregrado y grado, con el registro de su vida académica y la organización y gestión de los espacios áulicos para el desarrollo de todas las actividades de la Universidad así como la expedición de los títulos, el cumplimiento de las regulaciones académicas y la elaboración de estadísticas que sirvan de base para la toma de decisiones.

Para cumplimentar las funciones asignadas, la Secretaría Académica desarrolla sus acciones en coordinación con los Departamentos Académicos, la Escuela de Posgrado, la Secretaría de Ciencia y Tecnología y la Secretaría de Integración con la comunidad y Extensión Universitaria, garantizando el asesoramiento, la capacitación y el acompañamiento correspondiente a la especificidad de cada área y sector.

## **5.2. Marco institucional y regulatorio de la propuesta académica**

El marco normativo establecido por la Universidad para el desarrollo de la propuesta académica guarda relación con el marco jurídico institucional de la educación superior en el país, tal como se expone en el artículo 5º de su Estatuto. Entre los objetivos específicos que plantea se propone el desarrollo de un sistema con un alto nivel de integración entre la planificación y la implementación de políticas para el mejoramiento de la enseñanza, el aprendizaje, la investigación, la vinculación tecnológica y la transferencia, la extensión, así como la vinculación con el sistema educativo regional, promoviendo la capacitación y el perfeccionamiento de sus recursos humanos y la mejora de la enseñanza en los establecimientos educacionales de nivel medio de la región.

Asimismo, esta normativa plantea el marco para el desarrollo de carreras, sosteniendo ciertos criterios generales tales como la vinculación con las necesidades de la región y su futuro desarrollo, el diseño de carreras cortas y títulos con salida laboral y un régimen curricular que facilite la

articulación y complementariedad de los estudios universitarios. A la vez, en los objetivos vinculados a la función docente sostiene que el proceso de enseñanza tenderá hacia la interdisciplinariedad como herramienta central para asegurar la formación de profesionales aptos/as para comprender la complejidad de la problemática social, política y económica del territorio en que actúa la Universidad e intervenir eficazmente en la misma. La interrelación de la Universidad con la realidad que la rodea, junto con el reconocimiento de los valores culturales y los actores sociales de esta última, ampliarán el campo de la enseñanza y el aprendizaje convirtiendo a la institución en una auténtica universidad abierta (artículo 8 del Estatuto). Por otra parte, la UNPAZ se compromete a desarrollar estrategias de enseñanza y gestión curricular para que los/las estudiantes logren superar situaciones que pudiesen dificultar el desarrollo regular de sus estudios (artículo 10 del Estatuto).

Otros regímenes internos que regulan la actividad académica son:

- Reglamento Académico: Resolución 121-RO/2014 - Regula las actividades académicas de los/las estudiantes, docentes y personal técnico-administrativo en relación con las carreras de pregrado y grado.
- Reglamento de concursos: Resolución 001/2017 - Reglamento para la provisión de cargos de docentes regulares (sustituye las Resoluciones N° 046-RO/2015 y N° 190-RO/2015)
- Reglamento de Gestión Académica, Resolución (CS) N° 97/2018 - Reglamento de Gestión Académica para el diseño, seguimiento y evaluación de planes de estudio de las carreras de grado y pregrado.
- Reglamento de Tutorías. Resolución 015/2015.
- Reglamento de Posgrado. Resolución 054/2018 (sustituye la 145-RO/2013): regula las actividades de posgrado en la UNPAZ en sus aspectos generales, sin perjuicio de lo que se establezca en los reglamentos específicos de cada posgrado.
- Código de Convivencia Resolución 102/2017 (sustituye la N° 175-RO/2012 y N° 127-RO/2015): establece las normas y procedimientos para la Convivencia institucional y rige las acciones de aspirantes y estudiantes de la UNPAZ.
- Protocolo de intervención en situaciones de discriminación y violencia - Orvig. Res. (CS) N° 059/2016: Se aprobó en el año 2016 el Protocolo de intervención en situaciones de discriminación y violencia y se constituyó un Programa de Género y Políticas Públicas radicado en el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades. El Programa se configura como un espacio de análisis, debate e intercambio que aporta al enriquecimiento de la mirada no solo de quienes están formándose como profesionales universitarios/as, sino también de la población en general.
- Comisión Universitaria de Discapacidad. Res. (CS) N° 06-2017: Crea la Comisión Universitaria de Discapacidad y su reglamento. La Comisión Universitaria de Discapacidad (CUD) tiene como misión asesorar al Rector y demás autoridades en la toma de decisiones vinculadas al diseño, implementación y evaluación de políticas de discapacidad.
- Régimen General de Estudios de Grado y Pregrado. Res. (CS) N°150/2018: Establece los lineamientos que regulan las actividades académicas de los/las estudiantes de las Carreras de Pregrado y Grado de la UNPAZ, como la regularidad, los procesos de inscripción a las

unidades curriculares, el sistema de calificación, instancias de evaluación y régimen de aprobación.

- Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED - UNPAZ) - Reglamento para carreras de pregrado, grado y posgrado. Res (R) N° 187/2018, convalidada por la Res. C.S. N° 43/2018: El SIED - UNPAZ es el espacio virtual donde se desarrollan las actividades académicas mediadas por tecnologías. Comprende acciones relacionadas con la oferta de carreras a distancia, con los dispositivos de apoyo a la enseñanza presencial, con la formación docente continua, con la extensión universitaria y con la gestión académica.

### **5.2.1. Criterios que orientan la conformación de las propuestas de pregrado y grado – Los Departamentos Académicos**

Las carreras que se implementaron en la Universidad en la primera etapa de su proceso de normalización fueron las que, a consideración de las autoridades, eran de más sencilla implementación en función de los recursos humanos existentes y del conocimiento disponible en la región para implementarlas. De este modo, la oferta inicial de la UNPAZ fue organizada en coincidencia con las propuestas formativas de otras universidades cercanas como la UNLUJ - Sede San Miguel. PUEF - Trabajo social.

Tal como ya se ha explicitado, en abril de 2012 se inició la cursada de seis carreras: Abogacía, Enfermería, Licenciatura en Trabajo Social, Profesorado de Educación Física, Licenciatura en Administración y Analista Programador Universitario, con una población cercana a 12.000 estudiantes.

Durante el período 2016-2019, en virtud del crecimiento de las capacidades institucionales y la inclusión de equipos altamente calificados técnicamente, la Universidad se propuso ampliar y profundizar su propuesta formativa, teniendo en cuenta áreas de vacancia y de gran potencial de desarrollo. Por ello se avanzó durante este período en la configuración de una propuesta académica de pregrado, grado y posgrado consistente con los campos profesionales y de producción de conocimiento que esta Universidad fue consensuando como relevantes y que permiten proyectar a la UNPAZ como una universidad de futura referencia en dichos campos. Esto favorece que la Universidad adopte una fisonomía que se diseña alrededor de las siguientes definiciones:

- Generar una oferta amplia y diversa de carreras, en distintos campos profesionales, con poca presencia en la región o con alta demanda por ser áreas de vacancia
- Subrayar el interés por el fortalecimiento de la administración pública, la gestión del estado y la producción de conocimiento que permita el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en distintos campos
- Favorecer el desarrollo científico-tecnológico con particular interés en las profesiones que surgen por el avance de la cultura digital y sus modos de producción e intercambio; avances que, en términos generacionales, suponen una apropiación de prácticas y conocimientos que los/las jóvenes portan y que plantean desafíos inéditos a la formación superior y en particular a los territorios, que, aún signados por la vulnerabilidad, están poblados por jóvenes que tienen en estas profesiones una enorme posibilidad de progreso

personal y familiar

- Propender a una mirada preocupada por el bienestar comunitario y la preocupación ética por la desigualdad

De este modo y en forma paulatina se fueron creando carreras vinculadas a las culturas audiovisuales y multimediales, a las tecnologías de la información y comunicación, a especialidades de la salud, a las áreas de gestión gubernamental. Así, se pasó de las 6 primeras carreras a 16 de pregrado y grado y con propuestas de posgrado en desarrollo. Asimismo, para aquellas carreras incluidas en el artículo 43 de la Ley N° 2425, se avanzó con su acreditación en la CONEAU.

Para garantizar la pertinencia y factibilidad de nuevas carreras a impulsarse en la Universidad y/o realizar un seguimiento y evaluación permanente de las ya existentes, el Consejo Superior de la Universidad de José C. Paz ha aprobado en julio del año 2018 el Reglamento de Gestión Académica, Resolución (CS) N° 97/2018 para el diseño, seguimiento y evaluación de planes de estudio de las carreras de grado y pregrado. Dicho Reglamento establece el régimen de diseño y aprobación de planes de estudio para nuevas carreras de pregrado y grado, a partir de la definición de las características necesarias para su creación. Asimismo, presenta todos los aspectos a ser contemplados para la presentación de los planes de estudio y régimen de seguimiento, evaluación y modificación de planes de estudio con participación y representatividad de los diferentes estamentos universitarios.

En este sentido, la creación de una carrera por parte del Consejo Superior debe contemplar la denominación de la carrera y su encuadre en los departamentos, la denominación y alcances del título y –como aspecto relevante– un estudio de pertinencia y factibilidad, dando cuenta de la inserción territorial e institucional de la carrera que se propone. Del mismo modo, el Reglamento establece que en el momento de creación de la carrera, el Consejo Superior debe encomendar al Rector la conformación de una comisión técnica para el diseño del plan de estudios, integrada por 3 docentes-investigadores/as con trayectoria en el área disciplinar, propuestos por el Consejo Departamental correspondiente, quien deberá a su vez considerar el plan presentado por dicha comisión técnica, contando con un plazo no mayor a 6 meses para elevarlo al Consejo Superior. Con dictamen previo de la Secretaría Académica, el Consejo Superior evalúa la adecuación de la propuesta a las normas vigentes para la validación nacional de títulos y carga horaria mínima, la coherencia del plan presentado en cumplimiento del Reglamento y cumplimenta –para las carreras contempladas en el artículo 43 de la Ley 24251– la normativa y procedimientos vigentes en la CONEAU.

Asimismo, este reglamento contempla un régimen de seguimiento, evaluación y/o modificación de planes de estudio de las carreras de grado y pregrado, estableciendo la conformación de una Comisión de evaluación y seguimiento del plan de estudios para cada carrera de grado y pregrado, con dos reuniones anuales, conformada por un representante de la Secretaría Académica, el Director de la carrera respectiva y 5 docentes titulares o adjuntos designados por el Rectorado a propuesta del Consejo Departamental. Esta comisión debe favorecer la participación de los/las estudiantes, a la vez que tiene la potestad de convocar a expertos/as externos/as, elevando un informe anual al Consejo Departamental, para establecer un análisis sobre la gestión curricular, la bibliografía, las prácticas preprofesionales y las sugerencias pedagógicas requeridas.

### **a. Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica**

El Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica ofrece carreras ligadas al conocimiento de los procesos económicos y productivos y a la tecnología aplicada. Cuenta con las siguientes carreras de pregrado: Tecnicatura Universitaria en Producción y Diseño de Videojuegos, Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales, Analista Programador/a Universitario/a, Tecnicatura Universitaria en Gobierno Electrónico y Tecnicatura Universitaria en Comercio Electrónico; de grado: Licenciatura en Administración.

Se trata de una oferta académica que combina campos profesionales con historia en nuestro país, como es la formación de administradores/as de empresas, con otras áreas innovadoras y novedosas que responden a las cambiantes necesidades de un mundo laboral que demanda cada vez más profesionales capacitados/as en la utilización de herramientas tecnológicas aplicadas a diferentes disciplinas que, por su avance, generan nuevos nichos ocupacionales sin reflejo inmediato en los procesos formativos. En este sentido, los planes de estudio se caracterizan por recuperar y sistematizar prácticas y saberes que circulan en el ámbito laboral y social en un esfuerzo curricular de tornarlos contenidos de enseñanza, lo que ofrece a los/las egresados/as posibilidades efectivas en el mercado laboral. Asimismo, se ha aprobado por Consejo Superior la Licenciatura en Gestión de Tecnologías de la Información, con un título intermedio de Analista de Sistemas.

### **b. Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales**

El Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales tiene la responsabilidad primaria en la enseñanza de las siguientes carreras: Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria (pregrado) y Abogacía, Licenciatura en Trabajo Social y Licenciatura en Gestión Gubernamental (grado). Este Departamento avanzó en una propuesta integral que permitiera el mejoramiento de las carreras existentes, fortaleciendo la carrera de Abogacía a partir de su acreditación en CONEAU y, al mismo tiempo, dando fuerte impulso también a nuevas propuestas, como la Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión Universitaria y la Licenciatura en Gestión Gubernamental, considerando la relevancia de brindar una oferta formativa para el desarrollo personal y profesional de quienes se encuentran trabajando en el Estado o quieren ingresar a la Administración Pública.

### **c. Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte**

El fortalecimiento de la propuesta académica del Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte constituye uno de los ejes del PDI, siendo un área de relevancia para la comunidad y la región de acuerdo al análisis de necesidades locales y la proyección de áreas de vacancia. Cuenta con las siguientes carreras de grado: Licenciatura en Enfermería –acreditada por CONEAU–, la Licenciatura en Producción de Bioimágenes y Licenciatura en Instrumentación Quirúrgica y una carrera de pregrado: Tecnicatura Universitaria en Informática Aplicada a la Salud. Asimismo, con un fuerte acompañamiento del Municipio, el Consejo Superior aprobó en diciembre del año 2018 la Carrera de Medicina. La creación de esta carrera es un hito importante, ya que no hay otra

universidad pública que la ofrezca en cuarenta kilómetros a la redonda y las más cercanas quedan en la Ciudad de Buenos Aires y en San Justo. Asimismo, es reflejo del círculo virtuoso que se logró construir entre la institución y el partido en el que está emplazada, ya que el edificio en el que funcionará dicha carrera está siendo construido por el gobierno municipal. En este sentido, las relaciones que esta instancia de gobierno mantiene con la Universidad siguen siendo recreadas desde las instancias fundacionales, un rasgo singular y acaso con pocos antecedentes en el país.

### *Procesos de acreditación*

En el marco de regulación de carreras, la Universidad avanzó durante estos años en la acreditación en CONEAU de las carreras cuyos títulos se incluyen en el artículo 43 de la LES:

- Acreditación de la Licenciatura en Enfermería: La carrera de Licenciatura en Enfermería de la UNPAZ otorga los títulos de Licenciado/a en Enfermería y Enfermero/a Universitario/a, cuya validez nacional fue establecida en el año 2013 por medio de la Resolución 1858 del Ministerio de Educación de la Nación. Durante el año 2016, dada la aprobación de los estándares de la Lic. en Enfermería por CONEAU, la UNPAZ comenzó el proceso de acreditación, en un contexto en el que la Universidad se encontraba en forma incipiente en ejercicio de su autonomía plena. Esta situación adicionó a este proceso un alto grado de complejidad que se pudo transitar exitosamente, gracias a la colaboración de todos los estamentos de la Universidad y especialmente por la invaluable intervención de los/las docentes de la carrera y de los gremios docentes y Nodocentes. En este marco, se avanzó en la reforma curricular de la Licenciatura en Enfermería, conformando una Comisión de Reforma Curricular de la carrera, comunicada y discutida con el cuerpo de docentes. Asimismo, se convocó una audiencia pública para considerar dicha reforma curricular y el programa de transición. El fruto fue la malla curricular acordada y el desarrollo de los contenidos curriculares mínimos que se aprobaron por resolución del Rector ad referendum del Consejo Superior. Luego de un arduo proceso de trabajo, en agosto de 2018 la CONEAU resolvió acreditar la carrera de Licenciatura en Enfermería por un período de tres (3) años. Un logro importantísimo para la Universidad que permitió generar una cantidad considerable de aprendizajes institucionales sobre los procesos de acreditación de gran utilidad para optimizar la gestión académica, las articulaciones entre las áreas de la Secretaría Académica y los departamentos, la gestión de procedimientos y regulaciones
- Acreditación de la Carrera de Abogacía: En el año 2018 se inició el proceso de acreditación de la carrera de Abogacía, contando ya con un contexto institucional más consolidado y los aprendizajes logrados en la acreditación de Enfermería, lo que ha marcado una diferencia sustancial. Es importante señalar que, finalizado aquel proceso de acreditación, la auditoría interna tomó como objeto de trabajo el proceso y emitió consideraciones, sugerencias e indicaciones para mejorar los mecanismos internos en el “Informe de Auditoría Interna sobre Acreditación de Carreras ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) - octubre 2018”, los que fueron tenidos en cuenta en la acreditación de la carrera de Abogacía.

El título de Abogado/a fue incluido, por Resolución del Ministerio de Educación N°3246 de

diciembre de 2015, en la nómina del artículo 43 de la Ley de Educación Superior (LES). En julio de 2018 la UNPAZ formalizó la presentación de su carrera a la convocatoria a acreditación, por lo que se dio inicio a la etapa de autoevaluación, que tiene por objetivo que los actores de la Universidad realicen un diagnóstico acerca de la situación de la carrera. El personal del Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales trabajó en la recopilación, generación y carga en el formulario CONEAU Global de la información y documentación requerida, lo que implicó –entre otras tareas– reuniones informativas acerca del proceso de acreditación con docentes y estudiantes de la carrera, solicitud, seguimiento, procesamiento y carga de información sobre normativa institucional, políticas institucionales, proyectos de investigación, aprobación de los programas analíticos de todas las asignaturas de la carrera por el Consejo Departamental. Otro aspecto relevante fue el análisis del Plan de Estudios vigente (Resolución RO N° 9/15) de acuerdo a los criterios de contenidos mínimos, carga horaria (mínima total y por áreas) e intensidad de la formación práctica establecidos en la RME 3401-2017. Una vez finalizada la carga y a partir de la Autoevaluación se elaboró un plan de mejoras que incluyó once objetivos.

### **5.3. El cuidado de las trayectorias de los/las estudiantes: ingreso, permanencia y egreso**

El Objetivo Estratégico 5 del Plan de Desarrollo Institucional aborda el fortalecimiento de las trayectorias académicas de los/las estudiantes. En este sentido, el año 2018 estuvo atravesado por un importante cambio regulatorio que condensó los avances y definiciones generados en los años anteriores. El nuevo Régimen General de Estudios de Grado y Pregrado impulsado por la Secretaría Académica y aprobado por Resolución CS 96/2018, permitió concentrar en un único instrumento, las regulaciones destinadas a los/las estudiantes con miras a fortalecer sus trayectorias académicas. Este propósito requirió un arduo trabajo de análisis y generación de definiciones pedagógicas que tuvieran su correlato en procesos organizativos y administrativos eficaces y posibles. A la vez, el Régimen fue el resultado de un proceso consultivo y colaborativo con los diversos integrantes de la comunidad académica, es por ello que su sanción trajo aparejado un trabajo conjunto con estudiantes y docentes para que este pueda implementarse conforme a los criterios que guiaron su producción.

Los sentidos que orientaron estas modificaciones se organizan alrededor de la idea de que las trayectorias académicas no son el efecto directo de definiciones de carácter personal, vinculadas a las capacidades o condiciones individuales, sino el resultado de la interacción entre los sujetos y la organización académica e institucional. En este sentido, lejos de ser artículos que ordenan un régimen de derechos, trámites, condiciones de cursada, obligaciones, el régimen académico supone la estructuración de condiciones que pueden fortalecer la continuidad de los estudios atendiendo a las condiciones de heterogeneidad y desigualdad en las que los mismos se despliegan. Conscientes de que ciertas definiciones y categorías vinculadas a las trayectorias y a los desempeños requieren de reformularse para dialogar mejor con una propuesta pedagógica que espera potenciar los aprendizajes de los/las estudiantes en el contexto de la institución, los puntos centrales que el régimen aborda son los siguientes:

- nueva definición de estudiante regular: donde se especifica que son estudiantes de carreras de grado y pregrado de la UNPAZ quienes hayan completado los requisitos establecidos en el Régimen de Ingreso, y se encuentren inscriptos/as en alguna de las unidades curriculares (UUC) de las carreras de pregrado y/o grado elegida. Asimismo, se incorpora que mantienen esta condición quienes cumplan uno de estos requisitos:
  - Haber aprobado al menos 2 (dos) UUC en el transcurso de los 2 (dos) últimos años académicos;
  - Haber cumplido con un mínimo de 75% de asistencia de al menos 2 (dos) UUC en el año académico anterior;
  - Haber aprobado todas las UUC del Plan de Estudios y tener pendiente de aprobación el trabajo final de la carrera;
  - Haber regularizado todas las UUC del Plan de Estudios y tener pendiente la aprobación de una o más de ellas o el trabajo final.
- cambios en los requisitos de aprobación de las unidades curriculares:
  - Se modificó la nota de promoción estableciendo que esta se alcanzaría con un promedio de siete en las dos instancias evaluatorias consideradas obligatorias: siendo seis, la calificación requerida para dicha aprobación
- generación de nuevas instancias evaluativas como el examen integrador
  - Con el fin de mejorar los procesos de evaluación y de promoción, se generó una instancia de evaluación denominada examen integrador que se incluye al final de la cursada, una semana después del cierre de la misma: Este examen, a diferencia de los finales, es tomado por el propio docente de la comisión y permite que los/las estudiantes que han regularizado la unidad curricular y cuenten con un promedio mayor a cuatro y menor a siete, aprueben la materia. Se entiende que este espacio, caracterizado por adaptar lo que se exige en el mismo al desempeño logrado en el cursado de la materia, favorece una perspectiva más singular del aprendizaje y brinda la oportunidad a los/las estudiantes de contar con una instancia de integración que amplía sus posibilidades de comprensión de los temas abordados en el recorrido de la cursada.
- mejora en los procesos de equivalencias
  - Se establece un circuito más eficaz para este trámite y se estipula que pueden presentarse equivalencias de unidades curriculares aprobadas en instituciones de educación superior no universitaria, de manera de fortalecer la articulación y el reconocimiento de las mismas.

Por otra parte, el régimen pone en sintonía los procedimientos administrativos con las definiciones pedagógicas de manera de orientarlos a generar condiciones equitativas de cursada. En este sentido, se introdujeron cambios sustantivos en los modos de inscripción y asignación de unidades curriculares, lo que fue posible gracias a la optimización de los sistemas informáticos y a la mejor articulación entre el área de sistemas y la Secretaría Académica.

Hasta la puesta en vigencia de este régimen, los procesos de inscripción se realizaban conforme los/las estudiantes se inscribían en las unidades curriculares en el campus, cuando este quedaba habilitado para tal fin. Una vez agotado el cupo se cerraba la comisión y, en caso de poderse, con posterioridad se abrían nuestras ofertas. De este modo se producían desigualdades en las posibilidades de cursada que obedecían a las posibilidades de conexión o bien al azar y la suerte. Muchos/as estudiantes quedaban sin posibilidad de cursar en un cuatrimestre al menos un número mínimo de materias producto de que la vacante dependía de “llegar primero”.

El régimen general de estudios aprobado sustituye el azar por prioridades de inscripción vinculados a las trayectorias. Toma en cuenta que todos/as los/las estudiantes puedan cursar un mínimo de unidades curriculares por cuatrimestre, eleva la prioridad de cursada para quienes están terminando la carrera y para los/las que no la han abandonado con anterioridad. La mejora de los sistemas de información favoreció la optimización de los tiempos de manera de permitir desdoblarse la inscripción y lograr que entre un llamado y el otro se ajustara la oferta de comisiones de manera más eficaz a los pedidos de los/las estudiantes y de un modo más justo y equitativo para todas y todos.

### **5.3.1. Políticas de ingreso**

El objetivo principal de esta casa de altos estudios es garantizar el acceso a la universidad pública y no arancelada, reconociendo los desiguales puntos de partida que la heterogeneidad de experiencias, saberes y condiciones culturales y económicas producen en los/las estudiantes. En este sentido, la UNPAZ se inscribe en una tradición pedagógica atenta a lo que las condiciones institucionales pueden producir en los aprendizajes de los/las estudiantes por sobre aquellas que descansan en las capacidades o habilidades de estos/as para lograr una buena trayectoria.

La UNPAZ considera que el ingreso a una institución universitaria comprende un proceso de transición, que lejos de agotarse en la finalización de los estudios de nivel medio y la inscripción a la universidad, supone un período que va desde el inicio del último año de la escuela secundaria a la finalización del primer año de la carrera elegida; período caracterizado por el progresivo conocimiento de un nuevo régimen académico, la incorporación a una nueva comunidad de relaciones y reglas, la apropiación de ciertas prácticas de estudio que favorecen la nueva experiencia educativa y, a la vez, el proceso de cierre de una etapa que para los/las jóvenes con trayectorias continuas supone el paso de la adolescencia a la juventud y para los/las adultos/as, la oportunidad de cerrar una cuenta pendiente y abrir una perspectiva de formación personal que los/las conmueve y aliente a seguir.

En su historia institucional, la Universidad contó con tres propuestas de ingreso sucesivas, cada una superadora de la anterior. En el año 2011, con la designación del primer Rector Organizador, la Universidad avanzó en el desarrollo de un curso de ingreso denominado Curso de Ambientación Universitaria (CAMU) con aproximadamente 1.400 aspirantes para que se pudiera iniciar en el año 2012 con el cursado de las primeras seis carreras. A partir de la etapa de normalización institucional se comenzó una nueva etapa de transición, que estuvo principalmente centrada en el ordenamiento y normalización institucional, reemplazando el primer CAMU por el Ciclo de Inicio a la Trayectoria Universitaria (CITU). En ambas propuestas, la aprobación del curso era condición para ingresar a la carrera universitaria elegida.

Por último, luego de la asunción del Dr. Federico G. Thea como Rector, se realizó una reforma sustancial en vigencia hasta la actualidad: se desarrolló una nueva propuesta de curso de ingreso a la Universidad denominada Ciclo de Ingreso Universitario (CIU), que contempló el principio de acceso irrestricto previsto en la Ley de Educación Superior N° 24.521 (modificada por la Ley N° 27.204 con fecha 11/11/2015). También se tuvieron en cuenta las experiencias recorridas por la propia Universidad, la población estudiantil asistente y las experiencias compartidas con otras universidades, con una mirada profundamente comprometida con la inclusión y la articulación integral de la propuesta académica. Por Resolución Rectoral 53/2015 se establecen los criterios pedagógicos y organizativos del programa de ingreso, que se brinda el primer cuatrimestre de cada año y lleva tres años de implementación.

El CIU contó en su primer año (2016) con aproximadamente 3.200 estudiantes, cantidad que se fue incrementando anualmente hasta alcanzar, a la fecha de edición de la presente autoevaluación, a más de 7.300 ingresantes inscriptos para el año 2019. El CIU es un trayecto obligatorio para los/las aspirantes, común para todas las carreras, con una extensión de 16 semanas. Cuenta con 3 Talleres: Lectura y Escritura; Matemáticas y Vida Universitaria. Cada año se actualizan los materiales de estudio específicos para cada espacio que son diseñados y editados por la Editorial Universitaria (EDUNPAZ) y se distribuyen de manera gratuita a cada estudiante que se inscribe en el Ciclo de Inicio Universitario, considerado como un aspecto fundamental en la búsqueda por garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior.

En cuanto a los modos de evaluación y acreditación, los/las estudiantes que completan el CIU están en condiciones de iniciar el primer año de la carrera. Para completarlo, deben cumplir con el requisito de asistencia (75%) y la entrega de un Trabajo Final Integrador (TIF) de los tres talleres. En estos tres años de cursada del nuevo CIU se ha trabajado de manera profunda en modificar las concepciones de profesores/as/as y estudiantes con respecto de las relaciones entre evaluación, acreditación, ingreso y aprendizaje, ya que la instancia de evaluación no tiene carácter eliminatorio, sino que se propone brindar un perfil de desempeño de los/las estudiantes que oriente sus esfuerzos futuros como así como también permita organizar los apoyos necesarios en las carreras, de ser necesarios.

En el primer procesamiento estadístico realizado sobre los/las estudiantes del CIU se puede observar que el desempeño interno del trayecto logra muy buenos resultados en la retención. Se desarrollan estrategias de apoyo a los/las estudiantes tales como clases de consulta y tutorías para estudiantes y se profundizó la coordinación curricular y pedagógica de los/las docentes. Cabe señalar que a los fines del análisis de los datos se realizó una diferenciación entre inscriptos/as (la totalidad de estudiantes que aparecen en los listados el primer día de clase) y cursantes (la totalidad de estudiantes que asisten al menos a una clase de estudios). La diferenciación resulta necesaria ya que entre los/las inscriptos/as y cursantes se verifica una distancia que, en promedio y cada año, ronda el 20%.

En el año 2018 cursaron el CIU 4.392 estudiantes, aproximadamente un 10% más que el año anterior. En virtud de este crecimiento fue necesario fortalecer los procesos de comunicación entre los diversos actores y la articulación entre el sector docente y Nodocente. Esto se ve reflejado en el incremento en el uso áulico de estos últimos años. En este sentido, se ha pasado de 140 usos áulicos en el año 2016 a 223 en el año 2018.

Como ya se ha explicitado anteriormente, en el año 2016 se implementó un nuevo trayecto para

el ingreso a la Universidad: el Ciclo de Inicio Universitario (CIU). Para el año 2016, los/las estudiantes que cursaron el Ciclo de Inicio Universitario fueron 3.237, con un crecimiento de la matrícula para el año 2017 del 38%, que llega a 4.400 alumnos/as que cursaron el Ciclo de Inicio Universitario en el año 2018. Es importante mencionar que al momento de realizar la autoevaluación se contaba con los datos de estudiantes que se encontraban cursando el CIU 2019, con un incremento de más de 2.300 estudiantes respecto del año previo.

Además, durante las inscripciones 2018 y 2019, se contó con un sistema de desarrollo propio, que permitió monitorear en tiempo real las inscripciones y arrojó como resultados finales para el Ciclo de Inicio Universitario 10.975 personas que iniciaron una inscripción *on line* y 7.503 personas que concluyeron el proceso de inscripción. Esta última información permite analizar la demanda potencial de la Universidad para el año siguiente basándose en la tendencia de crecimiento de la matrícula registrada efectivamente en los años previos y la cantidad de personas que efectivamente manifestaron su intención de iniciar sus estudios superiores en la UNPAZ.

La Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas de la Secretaría Académica realizó un informe sobre la evolución de los/las ingresantes al CIU y su correspondiente ingreso a carreras; demostrando que para los años 2017 y 2018 el 62% de los/las estudiantes inscriptos/as aprobaron el curso de ingreso; esta cifra incluye los/las inscriptos/as cursantes y no cursantes (es decir, estudiantes que si bien completaron la inscripción no se presentaron a cursar), lo que, en la práctica, aumenta los niveles de retención. También se observó que quienes aprobaron los cursos de ingreso, el 86% para el año 2017 y el 93% para el 2018, se inscribieron ese mismo año a materias de la carrera.

Por otra parte, se desarrolla el ingreso a la universidad por artículo 7 de la Ley de Educación Superior que prevé el ingreso a la universidad para mayores de 25 años sin título secundario. Para ello, se avanzó en una propuesta con criterios y procedimientos de admisión que evalúa los saberes y conocimientos que los/las aspirantes portan en su experiencia biográfica, laboral o educativa y que les permiten acceder a la carrera vinculada a esos saberes. Para ello, se realizan talleres de difusión, entrevistas a aspirantes, evaluación de antecedentes y saberes previos. Los/las que son aceptados/as deben realizar un trayecto de tres meses –consta de tres talleres: Matemática, Lectura y Escritura y Tics– que se dicta todos los años en el segundo cuatrimestre. Para completarlo se deben aprobar las evaluaciones de los tres (3) talleres, así como los TP (Trabajos Prácticos) y contar con una asistencia al 80% de las clases. Quienes finalicen esta instancia están en condiciones de inscribirse al CIU. Los cambios realizados a lo largo de estos años en esta propuesta han arrojado una mejora sustantiva en la retención del programa, que permitió acompañar de manera más efectiva la decisión de ingreso a la Universidad y precisar las necesidades de formación de los/las estudiantes. En el 2017, de 135 inscriptos/as, lograron aprobar 108, triplicando casi la aprobación con respecto a años anteriores. Los materiales de trabajo se han revisado y modificado conforme a los procesos de producción de cuadernillos que se desarrolla desde el CIU. En este sentido los cambios producidos han sido propuestos por los/las docentes y llevados adelante por asesores/as estudiantiles y curriculares de la Dirección de Ingreso y Permanencia. En el 2018 completaron el trayecto 100 estudiantes que están en condiciones de cursar el CIU en el 2019.

El ciclo de inicio plantea desafíos para seguir pensando en el mediano plazo: en primer lugar, los/las responsables del CIU hacen referencia a las potencialidades y límites que tiene el hecho de que la cursada del ciclo sea sólo en un momento del año; por otra parte, el crecimiento de la oferta

de carreras y de los departamentos hace más visible la tensión entre las demandas singulares de formación que cada carrera espera ver satisfecha en el ciclo de inicio con las necesidades que plantea la trayectoria académica de los/las estudiantes de manera común a todos/as ellos/las. Tal como se ha señalado con anterioridad el ciclo de inicio se plantea como un espacio de transición entre la escuela media y los estudios superiores que no se agota en el inicio ni puede esperar de ese acotado tiempo la total inclusión académica de los/las estudiantes en unas lógicas de producción y transmisión del conocimiento que cuentan con rasgos propios y que se aprenden progresivamente, en los años de carrera. Por otra parte, se espera que los aprendizajes logrados en el CIU permitan actualizar los saberes con los que cuentan los/las estudiantes a la vez que ofrecer una experiencia que sea un puente hacia el ingreso al primer año. La necesidad de atender tanto a las necesidades propias de la trayectoria de los/las estudiantes como a las que las carreras van explicitando genera la necesidad de reflexionar sobre el fortalecimiento del primer año de las carreras con políticas pedagógicas específicas para este período de la trayectoria académica de los/las estudiantes y superar una lógica de articulación por una de transición que gradúe de manera más pertinente las expectativas, aprendizajes y metas previstas para el inicio de la vida académica.

### **5.3.2. Estrategias orientadas a favorecer la permanencia, el mejoramiento del desempeño académico y el egreso de los/las estudiantes**

En cuanto a la permanencia y terminalidad, la Secretaría Académica generó dos dispositivos que organizan el esquema de acompañamiento: el Programa Integral de Tutorías académicas y el Sistema de Orientación Educativa. Ambos se presentan como complemento y apoyo a los/las estudiantes para fortalecer el desempeño y mejorar el rendimiento académico.

El Sistema Integral de Tutorías Pedagógicas se planteó como objetivo general *“sostener a los estudiante en el circuito universitario enriqueciendo sus saberes desde ámbitos informales y formales, estableciendo acciones para fortalecer las competencias generales transferibles, colaborar en las múltiples alfabetizaciones, desarrollar las habilidades y estrategias cognitivas, colaborar en la recuperación de los aprendizajes y acompañar el desarrollo de su sentido de pertenencia a fin de posibilitar el acceso, la permanencia y el egreso.”*

Este sistema adoptó criterios de universalidad (abierto a todos los/las estudiantes) con mayor intensidad de trabajo sobre los/las estudiantes que presenten dificultades académicas en su trayectoria. Se lo concibió como apoyo y no sustituto de las acciones pedagógicas y didácticas que son entendidas como responsabilidad de las unidades curriculares y carreras, dando otros tiempos y espacios para las actividades de estudio. Las tutorías pedagógicas se realizan a través de cuatro Líneas de Acción:

- a) Acompañamiento a los estudios iniciales: acompañamiento grupal e individual a los/las estudiantes que completaron el CIU y que han presentado mayores dificultades académicas. Los/las tutores/as son profesores/as/as del ciclo de inicio que continúan trabajando en el semestre posterior con los/las estudiantes
- b) Disciplinar: talleres y grupos de estudio que abordan contenidos disciplinares de las materias de los planes de estudio de las carreras con una duración anual, iniciando con las materias de primer año en las que los/las estudiantes presentan mayor tasa de

desaprobación, mayores dificultades académicas o cuyos aprendizajes tengan mayor valor prospectivo en la trayectoria posterior

- c) Fortalecimiento de competencias generales transferibles y estrategias cognitivas: se focalizará en la organización de grupos de estudio y talleres tendientes a fortalecer las competencias generales transferibles y a colaborar en las alfabetizaciones que así lo requieran.
- d) Acompañamiento de estudiantes con becas y discapacidad.

Las tutorías se desarrollan con una modalidad que combina lo presencial y lo virtual. Se logró ampliar la escala de intervención llegando en el caso de tutorías a 16 unidades curriculares y a 1.271 visitas a las aulas virtuales dedicadas a esta actividad. En el caso de las tutorías iniciales, se consolidó el equipo de tutores/as, lo que constituye un logro significativo para la propuesta: un grupo estable de 10 tutores/as iniciales en el primer cuatrimestre del año 2018 y de 11 tutores/as en el segundo.

Por otra parte, los/las tutores/as iniciales ofrecen también talleres extracurriculares tendientes a mejorar las prácticas de lectura y escritura académica, preparación de exámenes finales, organización de la agenda de estudio, entre otras.

Sin desconocer estos avances, los procesos de tutorías deben seguir revisándose para seguir precisando su alcance y efecto. Según la opinión de los/las tutores/as y referentes del programa, la implementación de las tutorías encuentra un obstáculo en la organización fuera del horario de cursada que impide a muchos/as estudiantes acercarse a la propuesta. Por otra parte, el rol de los/las tutores/as iniciales sigue en construcción y las relaciones con las carreras aún deben consolidarse. No obstante estas consideraciones, se han desplegado algunas experiencias realizadas en las carreras que favorecieron la participación de los/las tutores/as dentro del aula, con trabajo compartido con los/las profesores/as/as de las unidades curriculares y que han mostrado un camino interesante para seguir explorando. La tensión existente entre el apoyo particular a los/las estudiantes y ciertos problemas generales a la enseñanza de los contenidos que no se solucionan desde una perspectiva remedial requiere encontrar estrategias que no se resuelven en el área estudiantil sino, a consideración de los equipos de tutorías, en la de apoyo a la enseñanza.

Por otra parte, las tutorías disciplinares, aquellas que son llevadas adelante por los/las profesores/as/as de las unidades curriculares se amplían a medida que es posible aumentar las designaciones horarias, sujetas a la limitación presupuestaria. Con la generación del régimen docente se espera poder dar una condición más institucionalizada a estos espacios en la medida en que el proyecto contempla que el puesto de trabajo incluya horas vinculadas a la tutoría.

### ***5.3.3. La orientación educativa y vocacional***

Con respecto de las acciones de Orientación, estas se conciben como prácticas universales que tienen como objetivo:

- a) Acompañar a los/las estudiantes en una dinámica de acción, reflexión, cambio y modificación de acciones y actitudes de manera de fortalecer su trayectoria académica.

- b) Brindar espacios de escucha a las problemáticas que los/las estudiantes planteen y que requieran de orientación educativa.
- c) Articular redes de derivación y atención temprana para estudiantes que ameriten dichas intervenciones.
- d) Propiciar e implementar propuestas de orientación vocacional destinadas a los/las estudiantes de la UNPAZ y a los/las futuros ingresantes.
- e) Participar en acciones de articulación con las escuelas medias del territorio con el fin de favorecer la articulación entre el nivel medio y la UNPAZ.

Desde la sanción de la normativa que generó el sistema integral de orientación al/a estudiante, el área reorganizó sus acciones, se acortaron los tiempos entre derivación e intervención y se desarrollaron propuestas más continuas en el tiempo. Se llevaron adelante, además, con muy buena participación, los talleres de orientación vocacional y charlas informativas sobre las carreras de la UNPAZ articulando el trabajo con los equipos de orientación educativa de la región.

Por otra parte, se ha trabajado en la articulación entre las áreas que son parte de la Dirección General de Acceso y Apoyo al estudiante de manera de que la atención no se fragmente y pueda potenciarse. En este sentido, se acordó un circuito de admisión y derivación de los casos y situaciones que permite una atención más pertinente.

Una de las dificultades que enfrenta el área de orientación es la falta de equipo técnico a disposición, que no permite ampliar la estrategia de intervención a más estudiantes. Por otra parte, el sistema local no llega a dar respuestas a las necesidades de atención que algunos/as estudiantes presentan y que sólo pueden recurrir al sistema público. Esta problemática se intenta subsanar a partir de la generación de una mayor articulación con la región para que esta atención sea posible y a tiempo.

La terminalidad y la inserción profesional se vieron favorecidas por la implementación del Sistema Integral de Pasantías, como complemento formativo e ingreso al ejercicio profesional. Este sistema se encuentra en etapa inicial de implementación y espera brindar a los/las egresados/as oportunidades para dar los primeros pasos en la profesión favoreciendo estrategias de inserción profesional en las que la Universidad acompañe como contraparte formativa. La mayor dificultad que expresa la responsable del área es que, en los últimos años, el territorio ha visto disminuidas significativamente las posibilidades de empleo y las empresas no generan estas oportunidades. De todos modos, se han iniciado vinculaciones con organizaciones empresariales de Escobar y Pilar de manera de ampliar el territorio sobre el que pueda ser posible la implementación de estas líneas.

Con respecto al egreso, se ha avanzado en indagar las opiniones de los/las egresados/as que constituyen las primeras cohortes de la Universidad. La percepción de los estos/as no es menor para una Universidad que inicia su segunda década de historia institucional. Debido a la trascendencia de este tema, en el 2018 se realizó la primera encuesta a egresados/as que permitirá ajustar propuestas para este claustro en años futuros. Los/las egresados/as fueron alcanzados/as por la implementación de un nuevo sistema de tramitación de títulos: se implementó, luego de meses de pruebas conjuntas entre el área de sistemas, la Secretaría Académica y el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología, el sistema SIDCER. Dicha plataforma posibilitará un nuevo proceso digital en la tramitación y validación de los títulos que agilizará notablemente los tiempos de carga y validación en dicho Ministerio. Se implementó también un sistema de seguimiento de

títulos con envío de mail automático. Esto posibilita que el/la egresado/a que está tramitando su título esté informado/a de cada avance o cambio de estado en su proceso de titulación.

A las acciones de apoyo pedagógico deben sumarse las vinculadas con el sistema de becas de la UNPAZ que para el año 2018 realizó modificaciones en el sistema de preinscripción agilizándolo al hacerlo virtual. Se observa, a continuación, la evolución del otorgamiento y financiamiento de becas, de modo que desde el año 2016 se han entregado 1.348 becas con un monto total de \$ 11.232.100.-

**Tabla 21. Cantidad de becarios por tipo de beca**

Cantidad de becarios por tipo de beca					
Año	Ayuda Económica	Discapacidad	Mérito Académico	Material de Estudio	Total por año
2016	421	38	42	114	615
2017	327	18	32	13	390
2018	280	14	34	15	343
Total por tipo de beca	1028	70	108	142	1348

Fuentes: elaboración en base a la información institucional de los sistemas SIU.

**Tabla 22. Recursos anuales empleados (9 cuotas) por tipo de beca**

Año	Recursos anuales empleados (9 cuotas) por tipo de beca					
	Cantidad becarios	Ayuda Económica	Discapacidad	Mérito Académico	Material de Estudio	Total por año
2016	615	\$ 2.652.300	\$ 239.400	\$ 340.200	\$ 718.200	\$ 3.950.000
2017	390	\$ 2.648.700	\$ 145.800	\$ 345.600	\$ 315.900	\$ 3.456.000
2018	343	\$ 3.024.000	\$ 151.000	\$ 489.000	\$ 162.000	\$ 3.826.000
Total	1348	\$ 8.325.000	\$ 536.200	\$ 1.174.800	\$ 1.196.100	\$ 11.232.100

Fuente: elaboración en base a la información institucional de los sistemas SIU

Cabe destacar que en el año 2018 hubo 837 preinscripciones digitales, 418 estudiantes completaron la documentación para aspirar a las becas internas y 343 pudieron acceder a las mismas. El monto de cada beca fue de \$1.200 para las distintas becas excepto mérito académico que ascendía a \$1.600 mensuales, todas en nueve (9) cuotas consecutivas. El total de dinero dispuesto por la Universidad para esta línea de becas fue de pesos \$3.826.000. Por otra parte, se

continuó con el asesoramiento a estudiantes para la inscripción a becas nacionales otorgando apoyo informático en los casos en que fuera necesario. Se implementó también el beneficio del boleto universitario en el marco del convenio con la Subsecretaría de Transporte del Ministerio de Infraestructura y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires y la UNPAZ. Finalmente, en el ámbito de las pasantías se realizaron ocho (8) convocatorias durante el año y se suscribieron nueve (9) acuerdos individuales.

- *Sistema de Registro académico (sistemas de alumnos y títulos)*

La Subsecretaría de Administración y Estadísticas Académicas de la Secretaría Académica junto con la Dirección de Sistemas avanzaron en la puesta en marcha y consolidación de la implementación de los Sistemas de Información Académica que permitan relevar y analizar la información sobre las características de la población estudiantil de la Universidad (tal como se explicita en el capítulo 4 del presente informe de autoevaluación). Se pusieron en marcha en estos años:

- SIU Guaraní: registra las actividades de la gestión académica dentro de la Universidad desde que un/a alumno se inscribe hasta que egresa.
- SIU COMDOC: Sistema Web de seguimiento electrónico de documentación (expedientes, notas, resoluciones, etc.)
- SIU Tehuelche: Permite crear y gestionar las convocatorias de becas de la institución.
- SIU Preinscripciones: Gestión Académica - Módulo de Preinscripciones
- SIU Araucano: Información estadística de estudiantes (en línea)
- SIU Kolla: Permite la generación de encuestas de todo tipo (estudiantes de grado, graduados/as, censos docentes, etc.)

#### **5.4. Mejoras en las propuestas de enseñanza**

La consolidación y ampliación de la oferta de formación de grado mostró un crecimiento sostenido del trabajo técnico tendiente a mejorar la oferta formativa de la Universidad tanto en la dimensión curricular como de enseñanza. La ampliación de los equipos de la Dirección General de Gestión Curricular favoreció que pudieran llevarse adelante las tareas de gestión académica, sustantivas para la generación de una propuesta de estudios de calidad y dentro de los parámetros establecidos por el entonces Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia, y Tecnología, acompañando a los Departamentos Académicos y a las autoridades de las carreras en las definiciones nodales referidas a planes de estudios, programas, identificación de problemas pedagógicos y de enseñanza.

En este ámbito y a partir de la constitución de los Consejos Departamentales, se acordó un nuevo circuito técnico para el análisis técnico-pedagógico de los programas de las unidades curriculares. Para ello, se elaboraron procesos estandarizados con el fin de realizar las devoluciones a los Departamentos y docentes. Durante el año 2018 se analizaron técnicamente alrededor de 90 programas de unidades curriculares a ser enviados a los respectivos Consejos Departamentales.

Las acciones desarrolladas favorecieron la elaboración de criterios comunes que, sin perder de vista las especificidades propias de cada Departamento y sus campos disciplinares, generaron las condiciones para esbozar un proyecto pedagógico con rasgos identitarios propios de esta casa de altos estudios. Así, las notas distintivas de esta perspectiva político-pedagógica se extienden en dos sentidos: hacia el interior de la institución, prestando especial atención tanto a los problemas de la enseñanza como a sus condiciones y regulaciones, como hacia el territorio, en particular al sistema educativo.

Dar respuesta a alumnos/as que demuestran una vocación temprana por la docencia fue el objetivo de la implementación del Régimen de Ayudantías Estudiantiles. Este se estructura como una primera experiencia en equipos docentes, en la cual los/las estudiantes se presentan a convocatorias públicas y se integran a los cuerpos académicos del área curricular elegida, con tareas de apoyo a la enseñanza (búsquedas bibliográficas, preparación de materiales, asistencia a reuniones de equipo docente), coordinación de grupos de estudio en el marco del sistema integral de tutorías y participación en equipos de investigación y extensión. El programa se encuentra en los primeros años de aplicación, pero ya muestra un interesante efecto ya que, de una convocatoria a otra, se amplían de manera significativa las unidades curriculares que se proponen para contar con ayudantes estudiantiles. En el año 2018 se aprobaron un total de 85 ayudantías las que involucran a los tres departamentos académicos. El programa es considerado estratégico porque puede favorecer, en el mediano plazo, la presencia de docentes formados en el propio territorio y la articulación con las políticas de investigación que, con el tiempo, pueden generar también políticas más extendidas en el campo de la producción de conocimiento y una retroalimentación entre investigación y enseñanza.

- *Sistema Institucional de Educación a Distancia de la UNPAZ*

Considerando que es propósito de la UNPAZ fortalecer las acciones de enseñanza comprometidas con el derecho al acceso, la permanencia y la graduación de quienes hayan reunido los requisitos previstos por el Estatuto y que la modalidad de educación a distancia constituye un aporte sustantivo a los procesos de democratización de la educación superior que potencia las posibilidades de actualización, renovación, complementación y ampliación permanente de la oferta de pregrado, grado y posgrado, el Consejo Superior aprobó durante el año 2018 la creación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED-UNPAZ) concebido como un espacio de enseñanza, aprendizaje y gestión académica, integrado a la propuesta formativa presencial y garantizando consistencia, coherencia y calidad similar en sus procesos académicos y administrativos. El SIED es el espacio virtual, estructurado en torno a un campus virtual (UNPAZ Virtual), donde se desarrollan las actividades académicas mediadas por tecnologías, con acciones relacionadas con la oferta de carreras a distancia, con los dispositivos de apoyo a la enseñanza presencial, con la formación docente continua, con la extensión universitaria y con la gestión académica.

La UNPAZ se presentó en el primer llamado emitido por la CONEAU hacia finales de 2018 para acreditar el SIED con el objeto de obtener su aprobación y de este modo poder desarrollar una oferta en la modalidad “a distancia”.

## **5.5. Articulación Universidad - Escuela Secundaria**

Con respecto al ámbito externo, cobraron amplitud y profundidad las acciones vinculadas con las escuelas secundarias y los actores educativos territoriales. En este sentido, se trabajó con miras a alentar la finalización de estudios secundarios y la continuidad de los universitarios mediante el apoyo a diversas estrategias de trabajo conjunto con los y las docentes del nivel secundario. Se contó con el aporte financiero del programa ministerial NEXOS que facilitó el despliegue de acciones contenidas en el PDI otorgándoles mayor intensidad y alcance. Se trabajó en el año 2018 con un total de 150 escuelas medias, 1.313 estudiantes y 222 docentes. En este caso, entre las muchas acciones llevadas adelante, pueden mencionarse la realización de talleres en las escuelas medias de la Tecnicatura de Videojuegos, las jornadas de trabajo en UNPAZ que convocaron a 50 escuelas de los distritos cercanos y de José C. Paz y los talleres de producción de secuencias didácticas y de capacitación para docentes. Finalmente, el programa de emprendedurismo abrió un canal de trabajo tanto interno como territorial que amplió la oferta formativa brindada desde la UNPAZ a estudiantes, docentes, investigadores/as y miembros de la comunidad de referencia.

En este mismo sentido, se avanzó durante dos años consecutivos en la realización del Programa Uniendo Metas, para jóvenes de colegios secundarios, junto con la Asociación Conciencia. Un proyecto que promueve la participación de los/las estudiantes y su involucramiento en temas y agendas de política internacional en el marco de un modelo de simulación del funcionamiento de las Naciones Unidas. En estos primeros dos años el proyecto contó con la participación de 381 estudiantes y 81 docentes de toda la región, permitiendo que 79 escuelas de la zona pudieran asistir. La articulación con las escuelas se realiza por vía de las inspecciones distritales, lo que permite fortalecer los vínculos entre escuela media y universidad.

Cabe destacar que en las entrevistas realizadas con los actores educativos claves del territorio, inspectores jefes y distritales de la zona, tanto del ámbito público como privado, se destacan muy favorablemente tanto el Programa Nexos como el Programa Uniendo Metas, como estrategias diferenciadas y eficientes que permiten que los/las estudiantes de nivel secundario se acerquen al mundo universitario pero también que la Universidad se acerque a la realidad de las escuelas de la zona, habilitando nuevas propuestas y estrategias de abordaje conjunto. Del mismo modo, se reconoce como muy valorable la participación de la Universidad en el trabajo con las escuelas técnicas del distrito.

## **5.6. La formación de posgrado**

El Estatuto de nuestra Universidad, en su artículo 12, establece que “la enseñanza de posgrado es objeto de la política que a tal efecto establezca el Consejo Superior, siendo su administración centralizada a partir de la dependencia que se cree a tal efecto”.

Durante los primeros años luego de la creación de la Universidad y de su normalización institucional, las propuestas de posgrado se encuadraron dentro de las competencias de la Secretaría de Ciencia y Tecnología. En ese período, se iniciaron los primeros pasos para el

desarrollo de propuestas de posgrado, con la creación de algunas carreras tales como Seminarios y Diplomaturas relacionadas con las carreras de grado ofrecidas en la Universidad, así como la Especialización en Docencia Universitaria, que fuera presentada en el año 2016 a la CONEAU y se inició en el año 2017 con la primera cohorte de la Diplomatura en Educación Universitaria.

Asimismo, durante los años 2016 y 2017, se desarrollaron dos ediciones del curso de posgrado Derecho a la Identidad, en articulación con las Abuelas de Plaza de Mayo, la Asociación Bancaria y la Comisión Nacional por el Derecho a la Identidad (CONADI), declarado de interés para la defensa y promoción de los derechos humanos por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a través de la Resolución 273/2016.

En el año 2018, por Resolución CS 04/2018, junto a otras modificaciones en la estructura organizativa de la UNPAZ, se crea la Escuela de Posgrado, estructura orgánico-funcional para poder llevar a cabo esta función específica. Su responsabilidad es planificar, diseñar e implementar la oferta de posgrado procurando su integración con la oferta de grado y las actividades de extensión e investigación y facilitando a los/las graduados/as de la Universidad el acceso. Lleva adelante acciones tendientes a formular políticas a mediano y largo plazo para el desarrollo de propuestas de posgrado de la Universidad, profundizar su integración con el pregrado y el grado, con las actividades de extensión e investigación, así como diseñar y proponer las acciones de programación, coordinación, desarrollo y supervisión de las actividades de posgrado, con el fin de promover el perfeccionamiento profesional y académico de los/las graduados/as.

Desde el plano normativo, esta iniciativa se vio acompañada por la aprobación del Reglamento de Posgrado de la UNPAZ –Resolución CS Nº 54/2018–, en el cual se contemplaron las distintas categorías de ofertas posibles como así también el modo de administración y creación de nuevos posgrados, entre otros aspectos.

Siendo un área de reciente conformación, la Universidad pudo desarrollar en el año 2018 varias propuestas de posgrado, propias o en convenio con otras instituciones u organizaciones. Asimismo, se trabajó en el desarrollo de nuevas propuestas tendientes a su desarrollo en el año 2019. Entre ellas se puede nombrar:

- Seminario de posgrado: Instituciones, subjetividad e intervención social. Propuestas para pensar e intervenir en el marco de instituciones públicas, propuesto por la Carrera de Trabajo Social del Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales
- Seminario de posgrado: La intervención del trabajo social con grupos. Aspectos teórico-metodológicos y técnico-instrumentales, propuesto por la Carrera de Trabajo Social del Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales
- Seminario de posgrado: Los Derechos Humanos en la jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, propuesto por el Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales.
- Seminario sobre Contrataciones Públicas, propuesto por la carrera de Administración del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica.
- Curso de Posgrado - Seminario de Doctorado: Migraciones y desplazamientos de población en Argentina y otros escenarios nacionales, propuesto por la Secretaría de Ciencia y Tecnología.
- Seminario Lus, Hábitat y sustentabilidad

- Seminarios de Actualización jurídica: Ejecución Penal, Litigación Penal y Participación Ciudadana. Nuevos Desafíos, Constitución del Derecho Privado Patrimonial, Políticas Públicas y Derecho Administrativo, Habeas Corpus, Autonomía Municipal.
- Curso de Posgrado: Derecho del Consumidor y Economía (UNPAZ-Colegio de Abogados de San Martín)
- Seminario Extracurricular: Niñez, Derecho de Familia y Derechos Humanos
- Curso de Posgrado: Derecho de las Familias: niños, niñas y adolescentes (UNPAZ- Colegio de Abogados de San Martín)

Asimismo, durante ese año, se avanzó en los siguientes convenios para el desarrollo de Diplomaturas y/o Maestrías:

**Tabla 23. Convenios para el desarrollo de Diplomaturas y/o Maestrías:**

ENTIDAD	FINALIDAD
FUNDACIÓN SOBERANÍA SANITARIA	Diplomatura de Economía Política de la Salud
ASOCIACIÓN CIVIL ENCLAVES SALUD MENTAL Y DERECHOS HUMANOS	Diplomatura en Salud Mental y Derechos Humanos
ESCUELA DE GOBIERNO DEL CHACO	Diplomatura en Gestión Local de Políticas Públicas Programa de Formación para Directores de Escuelas Secundarias para el ciclo lectivo 2018.
ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS PARA LA EDUCACIÓN, LA CULTURA Y CIENCIA (OEI)	Diplomatura en Desarrollo Económico Regional y Maestría en Desarrollo Económico Regional
ASOCIACIÓN PENSAMIENTO PENAL (APP)	Diplomatura en Derecho Procesal Penal
COOPERATIVA DE TRABAJO VIBRAS LIMITADAS	Diplomatura "Feminismo del presente: Desafíos Teóricos y Políticos"
MUNICIPALIDAD DE MALVINAS ARGENTINAS	Diplomatura en Gestión del Deporte
INSTITUTO PERUANO ARGENTINO DE DERECHO PENAL	Diplomatura en Litigación, Juicio por Jurados y Sistema Penal Actual
COLEGIO DE ABOGADOS DE SAN MARTÍN	Desarrollo de acciones de posgrado en forma conjunta

Fuente: Elaboración propia suministrada por el área de Convenios de la UNPAZ

También se propició la adhesión de la Universidad a la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), entidad que nuclea en la actualidad a 230 instituciones que brindan ofertas de posgrado.

Si bien el avance de las propuestas fue significativo, teniendo en cuenta el breve tiempo desde su creación, la Escuela de Posgrado, se encuentra aún en proceso de consolidación como área

transversal en la Universidad iniciando el proceso de articulación con las Secretarías, los Departamentos Académicos y los Institutos de Investigación, en un diálogo que busca generar propuestas para graduados/as acordes con sus necesidades de desarrollo profesional, conjugadas al mismo tiempo con las proyecciones de la Universidad en materia de investigación, las necesidades de postulación de su cuerpo docente y los requerimientos que posee la región, la provincia y la nación.

Asimismo, resulta fundamental en este punto profundizar las vinculaciones con otras universidades nacionales, organismos nacionales e internacionales y organizaciones territoriales, generando un círculo virtuoso que permita potenciar las fortalezas de cada institución en la coordinación para el dictado de los cursos, seminarios, diplomaturas, especializaciones, entre otras propuestas de posgrado.

Entre las cuestiones pendientes, se requiere avanzar en el desarrollo de carreras de posgrado con acreditación de CONEAU. Este es un proceso incipiente, en el que ya se avanzó con la Especialización en Docencia Universitaria y se está trabajando para la aprobación de una Maestría en Desarrollo Económico Regional. Por otra parte, su conformación será objeto de análisis y evaluación en los próximos años, dando cuenta de la potencia que reviste la presencia creciente de propuestas de posgrados y los requerimientos que este desarrollo implica en términos organizativos, administrativos, de sistemas, entre otros.

### **5.7. Balance: logros y desafíos**

La propuesta académica de la UNPAZ muestra un curso de desarrollo que acompaña el crecimiento institucional. En esta década inicial se ha esbozado un régimen departamental que, tal como se ha señalado en estas páginas, requiere ser profundizado. Los Departamentos Académicos que, por contingencia han surgido luego de las carreras, han tenido en estos años el desafío de construir lo común desde la singularidad de las carreras existentes. Esta tarea de integración contiene aspectos organizativos, administrativos y de trabajo docente pero también incluye la reconfiguración de modalidades de funcionamiento y de desarrollo de proyectos comunes que vuelvan la lógica departamental una expresión superadora de la gestión individual de las carreras y que redunde en una mejor formación para los/las estudiantes. Por otra parte, estos años de trabajo han permitido desarrollar de manera sostenida estrategias de mejora de la enseñanza y el currículum como modalidades de apoyo a la trayectoria académica de los/las estudiantes. Estas áreas, incluidas en la Secretaría Académica van consolidándose en articulación de trabajo con los departamentos, aunque esa vinculación requiere seguir fortaleciéndose. El crecimiento de la estructura de la Secretaría Académica muestra un camino fértil para ampliar su trabajo, el que podrá profundizarse con la ampliación presupuestaria necesaria para cubrir cargos.

Como se ha explicitado anteriormente, desde su PDI la Universidad se propone objetivos tendientes a profundizar las propuestas formativas que brinda, priorizando la articulación y transferencia del conocimiento y la articulación con el sistema educativo de su zona de influencia. Durante el proceso de desarrollo institucional y con la normalización ya lograda, la estructura forma parte de un análisis permanente en pos de dar respuesta a las nuevas demandas de los/las estudiantes, al mejoramiento de la condición laboral de docentes y Nodocentes y a la expansión

de matrícula, entrelazando estos con las necesidades del territorio.

Es por ello que la estructura vigente termina de consolidarse en el año 2018, con la Resolución Nº 4/2018, donde se observa una preocupación prioritaria por dar institucionalidad, seriedad y registro a todos los procesos que incumben a las áreas de desarrollo académico, lo que se puede observar en la implementación de los sistemas universitarios pertinentes en función de la normativa nacional tendientes a promover una mayor y mejor articulación entre los diferentes estamentos universitarios.

Los sistemas de seguimiento a estudiantes facilitaron todos los procesos relacionados con los/las estudiantes y docentes. Un logro significativo ha sido que todos los/las estudiantes que solicitaron inscripción a materias tuvieron garantizada la cursada establecida por el régimen con el espacio físico correspondiente. Esto fue posible gracias a la mejora en la eficacia y eficiencia de los procedimientos, al implementarse un seguimiento y relevamiento diario de la asignación actual y futura de espacios asignados y requeridos. Asimismo, se homogeneizaron criterios y definiciones para constituir reportes e información estadística sobre matrícula, seguimiento de cohortes, cantidad de estudiantes por materias y carreras, según lo requerido en cada caso. Se logró estandarizar los procesos y consultas referidas a la generación de información cuantitativa que tiene como origen la base de SIU Guaraní. También se mejoraron los procesos de gestión interna vinculados a procesos administrativos e informáticos, lo que favoreció un trabajo más eficaz de los Departamentos Académicos de mayor interrelación con las áreas de la Secretaría Académica: Se ofreció la duplicación de ofertas académicas pasadas para que los Departamentos Académicos tomen como base editable las comisiones, horarios, días y docentes, lo que hace más sencillo y ágil las tareas de carga.

Los años iniciales de la Universidad muestran el esfuerzo centrado en el desarrollo de las carreras y de la oferta formativa; con la llegada de la elección de las autoridades la etapa se caracteriza por el esfuerzo de institucionalizar y lograr mejores niveles de calidad en los procesos. En este sentido, las tareas pendientes son asignaturas adeudadas en el terreno académico por la enseñanza universitaria en general; el logro de altas tasas de egreso a plazo razonable; la disminución del abandono en el primer año de la carrera, la reflexión sobre el carácter, estilo y contenido de la experiencia universitaria que se pone a disposición y los efectos de esta sobre nuestros/as estudiantes son agenda de trabajo que todos los actores consideran central abordar en los próximos años.

## CAPÍTULO 6. DOCENTES, ESTUDIANTES Y GRADUADOS/AS

### 6.1. El trabajo docente en la Universidad

Como avance relevante en este ámbito se puede destacar que se ha comenzado un proceso de trabajo consultivo entre varias áreas para elaborar un Régimen Docente, dado que el Estatuto, en su artículo 30, establece que la UNPAZ impulsará la carrera docente apoyando la capacitación científica, cultural, didáctica del/a docente, orientándola hacia la formación interdisciplinaria, la actualización continua y la profundización del conocimiento. Asimismo, la UNPAZ considera que la carrera docente es un derecho del cuerpo académico y una obligación institucional que debe asegurarse mediante mecanismos de regulación del ingreso, la permanencia, la promoción y la capacitación continua de los cuadros dedicados a la función de enseñanza. Para la regulación y el seguimiento de las necesidades de formación tanto disciplinares y curriculares como pedagógicas y didácticas se elabora el Régimen docente. Entre los aspectos que regula se encuentran: las categorías, funciones docentes y situaciones de revista, los requisitos académicos de acceso a los cargos, los procedimientos de acceso a cargos docentes, la organización y el desarrollo de la enseñanza, la carrera docente y las propuestas para la formación y el perfeccionamiento docente en la Universidad.

#### 6.1.1. *Plantel docente*

Como se ha analizado en el capítulo 3, una de las fases más importantes en el proceso de institucionalización fue el trabajo vinculado con la sustanciación de concursos docentes, que permitió fortalecer los cuerpos de profesores/as/as de cada Departamento Académico y permitió llevar a cabo las elecciones para la conformación de los Consejos Departamentales. Entre los años 2015, 2016, 2017 y 2018 se realizaron planes anuales de concursos realizados sobre las prioridades de desarrollo académico planteadas por los Departamentos Académicos y sus carreras.

Este proceso de regularización de la situación de docentes permitió que, en diciembre de 2018, la UNPAZ cuente con 1.151 cargos docentes. Si se compara la dotación a diciembre de 2018 respecto de la dotación a diciembre 2015 se observa un incremento del 90%. Si se compara en rangos absolutos la evolución de los cargos docentes del año 2018 respecto a 2012 se observa un incremento superior a los mil cargos, porcentualmente un incremento de 688%.

Asimismo, si se observa la distribución de cargos docentes por Departamentos, se observa que el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte cuenta con la mayor cantidad de cargos –541 cargos–, seguido por el Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales con 428 cargos y el Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica con 170 cargos. Pero si se analiza en términos de crecimiento porcentual, el Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales creció 156% mientras que el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte creció un 132% y el Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica un 127%.

**Tabla 24. Cargos Docentes período 2012-2018**

Área	2012	2015	2018
Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte	53	233	541
Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales	13	167	428
Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica	13	75	170
Rectorado -Secretaría Académica	67	130	12
Total	146	605	1151

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la Secretaría de Administración.

Un dato relevante para analizar es la cantidad de cargos docentes en relación con la cantidad de estudiantes. Para el segundo cuatrimestre del año 2018, la Universidad contaba con 1.139 cargos docentes para atender 14.495 alumnos/as. Por lo tanto, si se analiza la relación alumnos/as-cargos docentes para el conjunto de los departamentos, la relación es 12,72, cercana al promedio nacional, que para el año 2016 fue de 11,4.

**Tabla 25. Relación Cargos Docentes –Alumnos - Comisiones**

Área	Total, Cargos Docentes y Alumnos 2018 (*)	Relación Alumnos / Cargos Docentes	Comisiones (**)	Relación Comisiones / Cargos Docentes
Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte	Cargos Docentes 541	14,56	581	1,07
	Alumnos 7.879			
Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales	Cargo Docentes 428	13,44	447	1,04
	Alumnos 5.753			
Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica	Cargo Docentes 170	5,08	138	0,81
	Alumnos 863			
Total		12,73		1,02

(\*) (\*\*) Incluye las comisiones y alumnos/as inscriptos/as en materias anuales 2018, segundo cuatrimestre 2018 y Anuales 2019 que inician en el segundo cuatrimestre 2018.

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la Secretaría de Administración.

El estatuto de la Universidad en su artículo 25 establece que la docencia y la investigación estarán a cargo de docentes reunidos en los siguientes agrupamientos: Regulares, Interinos y Extraordinarios y, en su a Artículo 26, establece que los/las docentes Regulares e Interinos pueden

ser: a) Profesores/as, en calidad de Titulares, Asociados o Adjuntos; o b) Docentes Auxiliares, en calidad de Jefes de Trabajos Prácticos o Ayudantes de Cátedra.

**Tabla 26. Cargos Docentes Regulares e interinos –2015/2018**

Cargos / Año	2015	2018
Cargos Regulares	94	217
Cargos Interinos	511	934
<b>Total</b>	<b>605</b>	<b>1151</b>

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la Secretaría de Administración.

Por lo tanto, si se analiza la cantidad de cargos regulares e interinos del período 2015-2018, se observa que la cantidad de cargos regulares se duplicó, no obstante el porcentaje de cargos regulares e interinos de cada año se mantuvo, es decir, menos del 20% de los cargos docentes son regulares. De acuerdo con las entrevistas y encuestas a referentes institucionales y docentes realizadas en el marco del proceso de autoevaluación, cabe mencionar que, si bien desde la normalización se ha avanzado en forma sustantiva en la regularización de las condiciones laborales de los/las docentes, aún permanece como desafío avanzar en la consolidación de procesos de concursos para docentes regulares.

Para el año 2018, se observa que de los 1.151 cargos docentes el 40% son profesores/as/as en calidad de Titulares, Asociados/as o Adjuntos/as, mientras que el 60% son docentes auxiliares con cargos de Jefes/as de Trabajos Prácticos y Ayudantes de Cátedra. La distribución de los cargos dentro de Profesor/a, la categoría adjunto/a representa el 66% y, entre los/las auxiliares, la categoría jefes de trabajos prácticos representa el 57%. Si se analiza la distribución total de cargos, las categorías jefes de trabajos prácticos, ayudantes y adjuntos/as concentran el 86% de los cargos.

**Tabla 27. Cargos Docentes por tipo de cargo (titular, asociado/a, adjunto/a, jefe/a de trabajos prácticos y ayudantes de cátedra) –2012- 2015 – 2018 en absolutos y %**

Año	Titular	Asociado	Adjunto	Jefe de Trabajos Prácticos	Ayudante	Total Cargos
2012	29	3	0	30	84	146
%	20%	2%	0%	21%	58%	
2015	64	16	146	144	235	605
%	11%	3%	24%	24%	39%	
2018	142	14	309	390	296	1151
%	12%	1%	27%	34%	26%	

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la Secretaría de Administración.

La distribución de los cargos docentes según género, muestra que las categorías de profesor/a están ocupadas en un porcentaje mayor por hombres que por mujeres, mientras que la relación es inversa en las categorías de docentes auxiliares.

**Tabla 28. Cargos Docentes según género**

Cargos/Género		Dto. de Ciencias Jurídicas y Sociales		Dto. de Ciencias de la Salud y el Deporte		Dto. de Economía, Producción e Innovación Tecnológica	
		F	M	F	M	F	M
Profesores/as	Titular	15	29	49	41	1	7
	Adjunto	56	65	48	53	28	59
	Asociado	2	4	4	4		
	<b>Total Profesores/as</b>	<b>73</b>	<b>98</b>	<b>101</b>	<b>98</b>	<b>29</b>	<b>66</b>
	<b>% Total Profesores/as</b>	<b>43%</b>	<b>57%</b>	<b>51%</b>	<b>49%</b>	<b>31%</b>	<b>69%</b>
Docentes Auxiliares	Jefe de Trabajos Prácticos	98	63	100	46	25	46
	Ayudante	52	44	123	73	1	3
	<b>Total Docentes Auxiliares</b>	<b>150</b>	<b>107</b>	<b>223</b>	<b>119</b>	<b>26</b>	<b>49</b>
	<b>% Total Docentes Auxiliares</b>	<b>58%</b>	<b>42%</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la Secretaría de Administración.

Este tema merecerá sin duda un seguimiento institucional que permita avanzar en indagaciones respecto de las causas de esta proporcionalidad, para poder establecerse en las ramas disciplinares encuadradas, enfocando la mirada en la diferencia de género y promoviendo paulatinamente mayores niveles de equidad.

Si se analiza el máximo título alcanzado por los/las docentes, el 19,8% posee título de posgrado (doctorado, maestría o especialización). El departamento que concentra más profesores/as con títulos de posgrado es el Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales, con 94 docentes (28%), seguido por el Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica con 20% de titulaciones de posgrado y 12% para el caso del Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte.

Para analizar la vinculación del cuerpo docente con los Departamentos y las Direcciones de cada carrera se tomó como base una encuesta realizada en forma *on line*, a través de un cuestionario autoadministrado, que fue respondida por un total de 91 docentes; por esto, si bien nos permite esbozar algunas semblanzas de la perspectiva de los/las docentes, no se puede tomar como representativa de todo el universo.

En este sentido, un primer dato que surge del grupo encuestado es que, si bien se presentan variaciones respecto de los Departamentos, la mayoría de los/las docentes acude a la coordinación de la carrera para resolver problemas relativos a su tarea específica. En segundo lugar, se recurre a la Dirección de la carrera, en todos los Departamentos. De este modo se efectiviza el orden jerárquico establecido y las funciones diferenciadas con las que cuenta el/la Coordinador/a de la carrera o su Director/a.

En cuanto a la participación de los/las docentes en reuniones de la carrera podemos encontrar ciertas diferencias entre los Departamentos Académicos. El Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales es en el cual el mayor porcentaje de docentes declara haber participado siempre, casi siempre y/o a veces (95%) en reuniones de la carrera, mientras que el porcentaje de nunca es mínimo (5%). En cambio, para los otros Departamentos este porcentaje (para la categoría “nunca participó de una reunión de la carrera”) es mayor, sobre todo en el de Economía, Producción e Innovación Tecnológica, que presenta un 15% y, en segundo lugar, en el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte, con un 9%. Sin embargo, sigue siendo mucho mayor el porcentaje de docentes que han participado siempre, casi siempre y /o a veces en reuniones convocadas por la carrera (alrededor del 85% entre los dos Departamentos Académicos restantes).

### **6.1.2. Formación docente**

La UNPAZ entiende que el/la docente universitario/a se ocupa fundamentalmente de la transmisión de los contenidos académicos, científicos y culturales sin desentenderse de las modalidades que puede adoptar la enseñanza. En general, el/la docente universitario/a es reconocido por el alto nivel de preparación académica y profesional en su campo disciplinar, sin que esta formación necesariamente esté acompañada por conocimientos específicos sobre la práctica de la enseñanza que le permitan dar una respuesta adecuada y científicamente fundamentada a las nuevas problemáticas que afectan al aula universitaria. Por lo tanto, podemos decir que existe todavía una tensión entre los saberes pedagógicos y los contenidos de la propia formación disciplinar.

Es así que se han diseñado varias estrategias que puedan otorgar a nuestros/as profesores/as mayores herramientas para su desempeño específico en la tarea docente. Desde el año 2017 se lleva adelante la Diplomatura en Docencia Universitaria, en la búsqueda por fortalecer la formación de los/las docentes de nuestra institución. Asimismo, se comenzará a dictar la Especialización en Docencia Universitaria (Resolución CS N° 66/16) que ya cuenta con aprobación de CONEAU por Acta N°471/17 así como con el reconocimiento oficial por Resolución-2018-127-APN-MECCYT. Esta carrera de posgrado, primera acreditada en la UNPAZ, propone generar un espacio crítico y diverso de reflexión y construcción de conocimiento sobre las políticas y la enseñanza universitarias que tome en cuenta las coordenadas territoriales en que se inscribe.

En concordancia con la relevancia otorgada a la política destinada a los/las docentes, durante el año 2018 se ha comenzado a trabajar en criterios orientadores con el fin de elaborar un futuro plan de formación docente, que habilite un camino paulatino hacia cambios profundos en las prácticas cotidianas de enseñanza-aprendizaje en nuestro ámbito. La propuesta es que el plan se complemente y articule con la Especialización en Docencia Universitaria, posgrado ya acreditado por CONEAU.

Por otra parte, se ha diseñado una propuesta formativa singular para las carreras de Licenciatura en Enfermería y Abogacía que cuentan con exigencias específicas derivadas del proceso de acreditación.

Como se ha hecho referencia al inicio de este punto, uno de los aspectos más destacables es el trabajo que se ha iniciado para la elaboración del Régimen docente, teniendo en cuenta que se avanzará sobre la concepción y características de la formación y el perfeccionamiento docente para la Universidad, como un deber y un derecho para los/las docentes.

## 6.2. Estudiantes

En el año 2018, la UNPAZ contó con 11.597 estudiantes de pregrado y grado, con un mayor número de alumnos/as en el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte (6.011 alumnos/as) que implica el 51,8% del total de estudiantes, seguido por el Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales (4.431 estudiantes) y luego el Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica (1.151 estudiantes). Si se analiza la variación porcentual interanual por Departamento, puede observarse un crecimiento sostenido en los últimos años en las carreras de los tres Departamentos. No obstante, el mayor crecimiento interanual se observa en el período 2015-2014, con una reducción del porcentaje de crecimiento en el período 2018-2017.

**Tabla 29. Variación porcentual interanual de la matrícula por Departamento**

Departamento	2015(*)-2014	2016-2015	2017-2016	2018-2017
Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte	70,2%	55,1%	31,9%	23,5%
Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales	89,8%	22,3%	15,5%	9,6%
Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica	120,8%	42,1%	21,3%	17,1%
TOTAL UNPAZ	83,7%	37,7%	23,7%	17,2%

Fuente: Sistema de Estadística de Alumnos SIU ARAUCANO (\*) 2015- Datos de elaboración propia provenientes del SIU GUARANÍ.

La tabla que sigue muestra la distribución de la matrícula por carrera en términos absolutos.

**Tabla 30. Estudiantes por Departamento y Carrera**

Carrera	Estudiantes por Carrera por Año				
	2014	2015 (*)	2016	2017	2018
Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte					
Licenciatura en Enfermería (Plan Nuevo y Viejo)	546	908	1.113	1.370	1.707

Tecnicatura Universitaria en Informática Aplicada a la Salud				18	63
Profesorado Universitario en Educación Física	851	1.358	1.957	2.377	2.551
Licenciatura en Instrumentación Quirúrgica		59	319	515	733
Licenciatura en Producción de Bioimágenes		53	299	586	957
<b>Total Departamento</b>	<b>1.397</b>	<b>2.378</b>	<b>3.688</b>	<b>4.866</b>	<b>6.011</b>
<b>Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales</b>	<b>2014</b>	<b>2015 (*)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Licenciatura en Trabajo Social	350	495	614	678	738
Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión Universitaria				87	55
Licenciatura en Gestión Gubernamental				60	80
Abogacía (Plan Nuevo y Viejo)	1.157	2.366	2.886	3.218	3.558
<b>Total Departamento</b>	<b>1.507</b>	<b>2.861</b>	<b>3.500</b>	<b>4.043</b>	<b>4.431</b>
<b>Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica</b>	<b>2014</b>	<b>2015 (*)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Analista Programador Universitario	90	192	254	266	269
Licenciatura en Administración	169	303	447	506	577
Tecnicatura Universitaria en Comercio Electrónico				27	53
Tecnicatura Universitaria en Gobierno Electrónico				29	25
Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales		28	44	84	123
Tecnicatura Universitaria en Producción y Diseño de Videojuegos		24	29	58	93
Tecnicatura en Diseño Editorial y Multimedial (cohorte a término)		25	28	16	15
<b>Total Departamento</b>	<b>259</b>	<b>572</b>	<b>802</b>	<b>986</b>	<b>1.155</b>
<b>Total Universidad</b>	<b>3.163</b>	<b>5.811</b>	<b>7.990</b>	<b>9.895</b>	<b>11.597</b>

Fuente: Sistema de Estadística de Alumnos - SIU ARAUCANO (\*) 2015- Datos de elaboración propia provenientes del SIU GUARANÍ.

Si bien en la actualidad la mitad de los/las ingresantes no supera los 25 años, la edad promedio de los/las encuestados/as es de 29 años. En los primeros años de creación de la Universidad, se acercaron a la misma en forma mayoritaria personas que encontraban la posibilidad, por primera

vez, de encarar estudios superiores universitarios siendo su segunda opción de carrera o con experiencias laborales previas. Esta característica es común entre las nuevas universidades situadas en emplazamientos que antes no contaban con instituciones de educación universitaria. La distribución por género de la matrícula de la UNPAZ muestra que aproximadamente el 70% de los/las estudiantes y de los/las ingresantes son de género femenino y similar comportamiento se observa al interior de los Departamentos, con excepción del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica, donde el 53% de los/las estudiantes corresponden al género masculino.

Para el proceso de autoevaluación, se ha desarrollado una encuesta *on line* autoadministrada destinada a estudiantes, que se realizó durante el primer semestre del año 2019 y de la que participaron 3.606 estudiantes, de los cuales 1.281 ingresaron al primer año de la carrera entre los años 2011 y 2018 (35,5% de la muestra), 1.699 ingresaron a la UNPAZ el año 2019 y 626 no contestan sobre su año de ingreso.

**Tabla 31. Estudiantes por ingreso la carrera, entre la población estudiantil que participó de la encuesta**

<b>En que año ingresaste a la carrera? (es decir, cuando fue la primera vez que cursaste una materia de la carrera)</b>		
<b>Año de ingreso a la carrera</b>	<b>Datos absolutos</b>	<b>Porcentaje</b>
Ns-nc	626	17,4
2011	8	0,2
2012	49	1,4
2013	54	1,5
2014	79	2,2
2015	132	3,7
2016	180	5,0
2017	317	8,8
2018	462	12,8
2019	1699	47,1
<b>Total</b>	<b>3606</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por la Encuesta Estudiante on line en el marco de la autoevaluación.

Dentro del grupo de estudiantes que participó de la encuesta y que se encuentra cursando su carrera –tomando en consideración que más de la mitad de los respondientes ingresaron a sus carreras entre el año 2017 y 2018– aproximadamente 660 se encuentran aún en una etapa incipiente del desarrollo de sus estudios.

Uno de los datos relevados en la encuesta a estudiantes, que tiene implicancias en el desarrollo de

estrategias de acompañamiento a las trayectorias estudiantiles, se relaciona con la cantidad de horas que el alumnado puede dedicar a estudiar por fuera de las horas que cursa en la Universidad. En este caso, en el gráfico a continuación se puede observar este dato cruzado con la situación laboral actual. Podemos observar que para el grupo de estudiantes que participó de la encuesta no reviste mayor importancia la situación laboral en relación con la cantidad de horas de estudio, ya que en todas las categorías la mayor proporción dedica entre 4 y 8 horas semanales al estudio fuera de la Universidad.

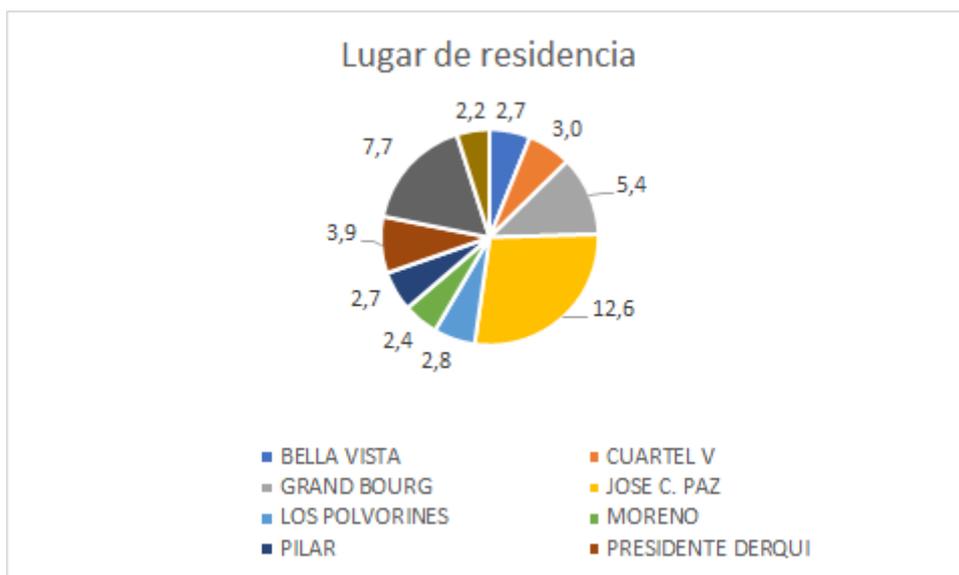
**Gráfico 4. Horas semanales promedio dedicadas al estudio de acuerdo a su situación laboral actual – (entre los/las estudiantes que participaron de la encuesta)**



Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por la Encuesta Estudiante on line en el marco de la autoevaluación.

A partir de la misma encuesta, se ha consultado sobre la distancia entre la Universidad y la vivienda de los/las estudiantes, así como los medios de transporte que se utilizan para arribar al edificio central de la Universidad. En este sentido, 3 de cada 4 estudiantes, de entre quienes han participado de la encuesta, vive a más de 4 kilómetros de distancia. Los medios de transporte más utilizados son trenes y colectivos. Como dato para destacar de nuestra población estudiantil, los respondientes a la encuesta refieren tomar 2 o más medios de transporte para llegar a estudiar. Esto demuestra que la zona de influencia de la Universidad es el partido de José Clemente Paz y otros partidos cercanos, para los que, al no contar con otras universidades cercanas, la UNPAZ les brinda la posibilidad de acceder al derecho a la educación superior. En este punto, para un próximo proceso de planificación institucional de la Universidad, se podría considerar un recorrido de un micro universitario que pueda acercar a la población desde las estaciones de trenes más cercanas.

**Gráfico 5. Lugar de residencia de la población estudiantil (entre los/las estudiantes que participaron de la encuesta)**



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta autoadministrada.

El gráfico representa aproximadamente el 50% de los encuestados, tomando aquellas localidades en las que se concentraba mayor cantidad de estudiantes.

Por otra parte, a partir de las encuestas recabadas, se puede apreciar que cerca de la mitad de los/las estudiantes realiza una actividad laboral, proporción que se eleva entre los varones (6 de cada 10 trabajan) y disminuye entre las mujeres (poco más de 4 de 10). El grupo trabajador tiende a ser de mayor edad. Las categorías ocupacionales más frecuentes son las de asalariados/as calificados/as, trabajadores/as no calificados/as, servicio doméstico y técnicos/as. El análisis cualitativo previsto para fines de 2019 permitirá ahondar acerca de otras ocupaciones no encuadradas en las opciones ofrecidas a los/las encuestados/as.

Un resultado también significativo se vincula con el origen educacional de los/las estudiantes puesto que la mitad tiene como máximo nivel educativo materno la primaria completa y un porcentaje similar en cuanto al nivel educativo paterno. Esto refleja la importancia y la necesidad de acompañamiento a los y las estudiantes que en sus hogares son primera generación de estudiantes universitarios/as (y algunos de ellos/las, de estudiantes secundarios/as).

En cuanto a las trayectorias educativas previas, estas resultan heterogéneas de acuerdo al perfil etario. Cerca de un tercio finalizó sus estudios antes de 2010, porcentaje que se eleva un poco entre los/las estudiantes de carreras del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica. La mayor parte realizó sus estudios en una escuela secundaria común, aunque una proporción significativa (un 12,3%) lo hizo en la educación de adultos o a través del Plan FinES. Si bien la mayoría no ha cursado una carrera anteriormente, 1 de cada 4 encuestados/as lo hizo en alguna otra Universidad o Instituto Terciario, sin llegar a graduarse. Mediante el abordaje cualitativo se podrá profundizar acerca de estas trayectorias educativas no lineales y del conjunto de motivaciones y condicionantes que las atraviesan.

La inscripción de alumnos/as en las carreras de grado de la UNPAZ muestra una evolución favorable en el período 2014-2018, tal como se advierte en los registros de nuevos/as

inscritos/as, provenientes del sistema SIU-ARAUCANO. El porcentaje de crecimiento de nuevos/as inscritos/as es del 223% para el período 2014-2018.

**Tabla 32. Alumnos nuevos inscritos en carreras de pregrado y grado- Período 2014-2018**

Cohortes				
2014	2015	2016	2017	2018
1.219	2.278	3.261	3.855	3.940

Fuente: elaboración propia en base a Sistemas SIU.

La encuesta consultaba, asimismo, sobre los motivos para la elección de la UNPAZ para el estudio de una carrera universitaria. Entre ellos, se destacan como motivaciones la cercanía a la vivienda o al lugar de trabajo y que se trate de una universidad pública y nacional. También las elecciones aparecen ligadas a intereses específicos por las carreras que se brindan, al sistema de ingreso y a recomendaciones de familiares y/o conocidos/as que ya estudian en la Universidad.

### 6.3. Graduados/as

Desde la creación de la UNPAZ, entre los años 2012 al 2018, 806 estudiantes han egresado de sus carreras y se han otorgado 1094 títulos de pregrado y grado.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Dado que la mayoría de las carreras de grado que se brindan en la Universidad cuentan con título de pregrado, una proporción de estudiantes solicita ambos títulos, por eso es mayor la cantidad de títulos entregados que de egresados/as, donde se refleja nominalmente la cantidad de estudiantes que finalizaron sus carreras completas (sean de pregrado o grado).

**Tabla 33. Egresados/as y títulos otorgados por Departamento**

-Departamento	Títulos Otorgados 2012-2018	Egresados/as (nominales) 2012-2018
Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte	545	481
Licenciatura En Enfermería	422	358
Profesorado Universitario En Educación Física	123	123
Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales	504	295
Licenciatura En Trabajo Social	145	96
Abogacía	359	199
Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica	45	30
Analista Programador Universitario	9	9
Licenciatura En Administración	34	19
Tecnicatura Universitaria En Producción De Medios Audiovisuales	1	1
Tecnicatura Universitaria En Producción Y Diseño De Videojuegos	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>1.094</b>	<b>806</b>

Fuente: elaboración propia en base a Sistemas SIU.

Entre octubre y noviembre del año 2018 se realizó la primera encuesta para egresados/as de la UNPAZ, aplicada de manera *on line* a través de un cuestionario autoadministrado, la cual fue respondida por un total de 310 egresados/as.

El instrumento de relevamiento se basó en el formulario acordado por la Red de Universidades Nacionales del Conurbano (RUNCOB) para el seguimiento de graduados/as e incorporó algunas preguntas específicas de interés para la UNPAZ. La encuesta permitió relevar el perfil sociodemográfico de los/las egresados/as, su inserción laboral, su experiencia formativa durante el cursado de la carrera y sus expectativas respecto de la continuidad de sus estudios en instancias de posgrado.

El universo de referencia corresponde a los/las egresados/as de carreras de pregrado y grado que finalizaron sus estudios en la UNPAZ entre 2014 y 2018. Sobre un total de 763 egresados/as, 202 habían concluido sus estudios de grado y 561 habían obtenido credenciales intermedias o de pregrado en la Universidad. El relevamiento efectuado equivale al 40,6% de los casos incluidos en el marco muestral, con una representación algo mayor de los/las egresados/as con título de grado.

Una de las primeras características que se presenta entre los/las graduados/as de la UNPAZ, es una fuerte impronta femenina en el conjunto de egresados/as: aproximadamente 7 de cada 10

son mujeres (71%), porcentaje similar al del alumnado. En relación con la edad, el 19% de los encuestados tenía hasta 25 años y una proporción similar se ubicaba entre los 26 y los 30 años. En este sentido, puede afirmarse que el 38% de los/las egresados/as no superaba los 30 años. Por otro lado, un tercio de los/las graduados/as se encontraban entre los 31 y los 40 años y el 29% restante tenía más de 40 años al momento del relevamiento.

**Tabla 34. Egresados/as UNPAZ. Distribución según género y grupos etarios.**

GRUPOS ETARIOS	TOTAL	MUJERES	HOMBRES
Hasta 25 años	19,4%	22,2%	18,2%
Entre 26 y 30 años	18,4%	20,0%	17,7%
Entre 31 y 35 años	20,0%	21,1%	19,5%
Entre 36 y 40 años	13,2%	10,0%	14,5%
Entre 41 y 45 años	11,9%	8,9%	13,2%
Más de 45 años	17,1%	17,8%	16,8%
Total (casos)	100% (310)	100% (220)	100% (90)

Fuente. Primera encuesta de egresados/as de grado y pregrado UNPAZ 2018.

El lugar de residencia de los/las graduados/as evidencia la fuerte identidad territorial que posee la UNPAZ: el 43,5% de ellos/las vive en el Partido de José C. Paz y una proporción similar (45,8%) reside en partidos del conurbano próximos a la Universidad.

Una de las características de los hogares de los/las graduados/as es que en 7 de cada 10 casos los hogares se sustentan únicamente a partir de ingresos laborales y un 22,3% lo hace combinando remuneraciones por trabajo con otras de carácter no laboral como becas, jubilaciones, planes sociales, seguros de desempleo, alquileres o aportes de personas que no viven en el hogar. El análisis de la inserción laboral actual de los/las egresados/as muestra un menor porcentaje de inactivos, indicando que una porción mayor de graduados/as se volcó al mercado de trabajo al finalizar los estudios superiores. Sin embargo, esto no redundó necesariamente en mayores niveles de empleo, sino que se ha traducido en un incremento de la desocupación. Tal como se muestra en el siguiente cuadro, los/las encuestados/as que no logran conseguir trabajo constituyen el 21% del total (9 puntos porcentuales más en relación con la situación previa a la conclusión de la carrera) mientras que los/las que se encuentran ocupados/as representan el 77,7% (7,4 puntos porcentuales menos). Nuevamente, al observar los datos sobre inserción laboral actual según género se ponen de manifiesto las mayores dificultades que enfrentan las mujeres para incorporarse al mundo del trabajo: si bien los niveles de desempleo respecto de la situación previa se incrementaron también para los varones, es el colectivo femenino el que más padece esta situación: 25,9% de las egresadas señala que busca empleo, pero no lo consigue.

**Tabla 34. Egresados/as UNPAZ por grupos de edad según situación laboral actual.**

SITUACION LABORAL	TOTAL	HASTA 25 AÑOS	26 A 35 AÑOS	36 AÑOS O MAS
Ocupado	77,7%	78,3%	69,7%	84,7%
Desocupado	21,0%	20,0%	28,6%	14,5%
Inactivo	1,3%	1,7%	1,7%	0,8%
Total (casos)	100% (310)	100% (60)	100% (119)	100% (131)

Fuente: Primera encuesta de graduados/as de grado y pregrado UNPAZ 2018.

Los datos relevados en la encuesta a graduados/as de la UNPAZ corroboran que la posibilidad de acceder a un trabajo se encuentra asociada a su red de contactos: prácticamente 4 de cada 10 manifestó haber conseguido su empleo actual de ese modo. Por otro lado, el 28,2% lo hizo a partir de postularse a una búsqueda o convocatoria laboral.

Para analizar la inserción laboral de los/las egresados/as, resulta importante considerar las características de los empleos a los que acceden: se incorporan casi por partes iguales tanto en el sector privado (49%) como en el sector público (45,6%), siendo muy minoritaria la proporción que se desempeña en organizaciones del tercer sector (4,1%). Por otro lado, cabe destacar que 7 de cada 10 graduados/as se encuentran trabajando en empleos de calificación técnica o profesional y que una proporción similar se desempeña en tareas muy vinculadas con los estudios cursados (68,5%).

Para la mayor parte de los/las graduados/as (7 de cada 10) la carrera cursada y concluida en la UNPAZ fue su primera experiencia en Educación Superior. En cambio, el 17,7% ya había finalizado otra carrera antes de recibirse en la UNPAZ y solamente un 10% había tenido experiencias inconclusas en instituciones terciarias o universitarias.

Considerando los motivos de elección de la UNPAZ como casa de estudios, la mitad de los/las graduados/as destacó como principal factor la cercanía con la sede universitaria, un dato que refuerza la ya mencionada presencia territorial de la Universidad. La segunda razón más relevante en términos de cantidad de respuestas se vincula con su condición de institución educativa pública, aspecto destacado por un tercio de los/las encuestados/as y que sin duda se relaciona con la posibilidad de acceder a una instancia de formación universitaria no arancelada. El resto de las motivaciones obtuvieron muy pocas respuestas, por lo cual puede afirmarse que cercanía y gratuidad son las dos razones centrales que determinaron la elección de la UNPAZ como institución formadora. Resulta interesante aquí destacar que estas dos razones continúan siendo las principales motivaciones expresadas por los/las estudiantes que se encuentran cursando en la actualidad en la UNPAZ.

Las percepciones de los/las graduados/as respecto de su experiencia durante el transcurso de sus estudios realizados en la UNPAZ señalan que existe una elevada ponderación de la formación recibida: el 45,5% de quienes respondieron la encuesta la calificó con la puntuación más alta y una proporción similar (41%) le otorgó un punto menos. Por otro lado, las percepciones sobre el nivel

de exigencia académica arrojaron un puntaje levemente menor al anterior: solo el 22,6% destacó la exigencia durante la carrera como “muy alta” (5 puntos) y la mitad la calificó como “alta” (4 puntos).

Entre el universo de graduados/as encuestados/as, 4 de cada 10 percibieron becas durante el transcurso de la carrera y algo más de la mitad de los/las becados/as recibieron apoyo económico propio de la Universidad (55%) fundamentalmente mediante las becas de “Ayuda económica”, “Materiales de estudio” y “Mérito Académico”.

Prácticamente la totalidad de quienes concluyeron una carrera de grado o una licenciatura afirmaron que tienen prevista la realización de estudios de posgrado y, a su vez, la mayoría considera a la UNPAZ como institución para hacerlo. La mitad se inclina por estudios de especialización (47,7%) y en menor proporción por maestrías y doctorados (20,9% en ambos casos). Más del 80% de los/las consultados/as señaló que le gustaría recibir por parte de la UNPAZ información acerca de la oferta de posgrados.

#### **6.4. Balance: logros y desafíos**

Tal como se observara en el Capítulo 3 del presente informe de autoevaluación, durante este período se dio relevancia a la conformación de los cuerpos docentes. Una de las fases más importantes en el proceso de institucionalización fue el trabajo vinculado con la sustanciación de concursos docentes, lo que permitió fortalecer los cuerpos de profesores/as de cada Departamento Académico. Aún queda un camino para transitar respecto del avance de concursos que permitan una mayor titularización de los/las docentes en ejercicio, así como su vinculación con las otras funciones de la Universidad, tanto extensión como investigación. Uno de los desafíos prioritarios para un próximo período de gestión, será poder desarrollar e implementar un plan de formación docente, fortaleciendo los saberes pedagógicos y didácticos de los y las docentes, así como también brindar mayores posibilidades para que nuestros/as profesores/as/as puedan avanzar en su carrera profesional, ofreciendo carreras de posgrado que habiliten, con beneficios específicos, su inclusión en estas.

Tomando en cuenta la población tanto estudiantil como de graduados/as, se puede observar que mientras que dentro del segundo grupo un 50% declara pertenecer a José C. Paz, entre los/las estudiantes que se encuentran cursando en estos últimos años esa proporción es bastante menor. Por lo analizado en capítulos previos, esta situación podría deberse a varias causas –que resultan valiosas para una indagación más profunda en un próximo período–: mayor conocimiento por parte de las localidades cercanas de la presencia de la Universidad, mayor institucionalidad –lo que trae aparejado mayor interés y mayor confianza de la población en esta casa de estudios–, la apertura de nuevas carreras que convocan a nuevos grupos poblacionales, entre otras.

A partir de la caracterización que se ha logrado desarrollar, un desafío que como institución de educación superior entendemos fundamental es fortalecer mecanismos de acompañamiento a las trayectorias. Sobre todo se ha detectado que se requiere promover espacios de estudio fuera de la propia cursada así como facilitar los medios necesarios para hacerlo. Esto incluye también mayores líneas para el otorgamiento de becas, factor que entre los/las graduados/as se identifica como relevante para poder llegar a la finalización de la carrera.

Todos estos desafíos apuntan a nuestra misión y visión como Universidad, desde la perspectiva de la educación superior como derecho individual y social, reconociendo que se debe profundizar y consolidar las alternativas para efectivizar el cumplimiento de ese derecho para todas y todos quienes deseen estudiar en esta casa de estudios.

## **CAPÍTULO 7. BIBLIOTECA, CENTROS DE DOCUMENTACIÓN Y PUBLICACIONES**

### **Introducción**

La Dirección General de Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas tiene a su cargo los Departamentos de Gestión Digital y Reprografía y de Editorial Universitaria. Su responsabilidad primaria se remite a la custodia, gestión y administración de los servicios documentales y la guarda del patrimonio que compone la Biblioteca.

Inicialmente, la gestión de la Biblioteca se encontraba bajo la órbita de la Dirección de Biblioteca y Servicios de Información Documental, la cual dependía jerárquicamente de la Secretaría Académica. La Biblioteca funcionaba en un aula ubicada en la planta baja de la Sede Central; el mobiliario y el equipamiento informático resultaban insuficientes para satisfacer las demandas de una comunidad universitaria en pleno crecimiento.

Su patrimonio lo componía un fondo bibliográfico de libros y apuntes procedentes de donaciones de diverso origen, registrando un total de 400 ejemplares. Se carecía de un sistema para la gestión de usuarios/as, administración y circulación del material bibliográfico.

A partir del año 2014, la Universidad decide modificar la estructura orgánica y reemplaza la Dirección de Biblioteca y Servicios de Información Documental con la creación de la Dirección General de Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas. El cambio estructural fue acompañado del cambio de dependencia jerárquica, pasando a reportar a la Secretaría General, y de modificaciones estructurales: se amplió el espacio físico, se le otorgó mobiliario específico y comenzó a gestionarse la creación del Departamento de Editorial Universitaria. Desde esa modificación en adelante se ha trabajado de manera ininterrumpida con el objetivo puesto en la mejora de los servicios e infraestructura.

En relación con los procedimientos, gestión y servicios, en el año 2015, se implementó el Sistema Integrado para la Gestión Bibliotecaria (SIGB PhpMyBibli - PMB), lo que produjo un avance significativo en la calidad del servicio brindado, y se actualizó la versión en el año 2019 junto con la creación del Catálogo en Línea (comúnmente llamado OPAC por sus siglas en inglés –Online Public Access Catalog–), puesto en línea finalmente en diciembre, de ese mismo año.

Actualmente, se encuentra en estado avanzado de construcción el nuevo edificio al que se trasladará la Biblioteca Central. Esta obra fue iniciada con la finalidad de dar respuesta a una creciente demanda con estándares de calidad; el nuevo edificio contará con área silente, área parlante, área de trabajo, área para computadoras, depósito, centro de copiado y atención al público.

### **7.1. Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas**

La Universidad cuenta con colecciones que se encuentran integradas por libros en papel, libros digitales, publicaciones periódicas y otros materiales especiales como DVD y CD. En la Tabla 35 se puede apreciar el desglose correspondiente a los libros en papel. De los 3.900 títulos con los se cuenta, 850 títulos (casi un 22%) ingresaron en el último año. Se poseen además 9.200 ejemplares.

**Tabla 35. Libros en papel.**

	<b>Cantidad de Títulos</b>	<b>Cantidad de Ejemplares</b>	<b>Cantidad de Títulos Incorporados en el último año</b>
Libros en Papel	3.900	9.200	850

Fuentes: elaboración en base a la información provista por la Dirección General de Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas de la UNPAZ.

En la Tabla 36 se puede observar el desglose que corresponde a los libros digitales. En este caso, el volumen de los libros digitales es mucho menor comparado a los libros en papel. Los libros digitales representan alrededor del 31%. De los 1.221 títulos con los se cuenta, 270 títulos (casi un 22%) ingresaron en el último año.

**Tabla 36. Libros digitales.**

	<b>Cantidad de títulos</b>	<b>Cantidad de títulos incorporados en el último año</b>
Libros Digitales	1.221	270

Fuentes: elaboración en base a la información provista por la Dirección General de Gestión de la Información y Sistema de Bibliotecas de la UNPAZ.

La Biblioteca Central recibe periódicamente donaciones de libros que contribuyen al enriquecimiento del acervo bibliográfico. Los libros que se donan se encuentran sujetos a un proceso de clasificación técnica para determinar si ingresan o no a las colecciones de la Universidad. En caso de que no ingresen al acervo, se colocan a disposición del público en general. También se realizan adquisiciones de libros, tales como las que se impulsaron oportunamente para la acreditación de la carrera de Enfermería y, más recientemente, la de Abogacía. La Biblioteca anualmente proyecta un presupuesto específico para adquisición de libros de acuerdo con los programas de las carreras que se ofrecen en la UNPAZ.

El patrimonio bibliográfico con el que se contaba en el año 2014 ascendía a 1.493 ejemplares y se calcula que en el año 2019 se contará con más de 9.700 libros.

La Base de Datos a la que accede la Biblioteca Central es la de La Ley de Thompson Reuters. Asimismo, la Biblioteca Central participa de las Comisiones de Bibliotecas de la Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas (RedIAB) del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y de la Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCOB). Además,

interviene en el Colaboratorio Universitario del Sur (CONUSUR).

La Biblioteca facilita, además, el acceso a los materiales bibliográficos de las carreras ofrecidas en la UNPAZ por medios digitalizados. Esto obedece fundamentalmente a una política de inclusión social. Según las estadísticas de la Biblioteca, se verifica que aproximadamente al 60% de los contenidos bibliográficos digitalizados que se encuentran en ese repositorio compartido se accede por medio de dispositivos móviles.

Como un aspecto para avanzar, se puede mencionar que la Biblioteca no cuenta en la actualidad con una página web propia. Se debe agregar que la Biblioteca Central se encuentra actualmente trabajando en la construcción del repositorio institucional digital de acceso abierto según lo establecido en la Ley N° 26.899 del 2013 y su reglamentación del 2016. Se está realizando una prueba del *software* de código abierto DSpace para la gestión de repositorios digitales

## **7.2. Acceso y servicios**

La Biblioteca Central se encuentra ubicada en la planta baja de la sede principal de la Universidad, situada en Av. Leandro N. Alem 4731. Se encuentra abierta a la comunidad en general y sus horarios de atención son de lunes a viernes de 8:30 a 20:00 hs. Entre los servicios generales que ofrece se encuentran los siguientes: sala de lectura, computadoras de acceso público, *Wi-fi* gratuito, orientación y referencia, asociación gratuita, préstamos a domicilio y capacitación en la utilización de herramientas de acceso a información digital de la Biblioteca (aunque sin que revista la modalidad de un curso formal).

Los/las estudiantes tienen la posibilidad de renovar los libros telefónicamente (con la condición de que los libros a préstamos no tengan una reserva). Cuentan, además, con la biblioteca digital de apuntes en la nube [www.carpetacompartida.net](http://www.carpetacompartida.net) accesible desde cualquier lugar del mundo, siempre que el/a usuario/a se encuentre registrado

La implementación del Catálogo en Línea (OPAC) agiliza la consulta para acceso al material y permite realizar reservas de los materiales no disponibles. Asimismo, el OPAC funciona como un micrositio para la difusión de novedades relacionadas con el servicio.

La capacidad de la sala de lectura es de 35 (treinta y cinco) estudiantes en promedio. Se cuenta con 6 (seis) computadoras con acceso a internet y programas ofimáticos. La cantidad de préstamos en el último año arrojó un saldo de 140 (ciento cuarenta) operaciones. La cantidad de consultas en la sala de lectura parlante fue de 2.285 (dos mil doscientos ochenta y cinco), también en el año 2018. La cantidad de accesos a colecciones con estante abierto fueron 803 en 2018. La cantidad de consultas recibidas por servicio de referencia tradicional fue de 161, mientras que por servicio de referencia virtual fue de 104 (en ambos casos en el último año).

Se evidencia la necesidad de impulsar las articulaciones de los servicios ofrecidos por la Biblioteca Central con la comunidad de investigadores/as de la UNPAZ. Se ofreció oportunamente un curso breve organizado por la Biblioteca en conjunto con la SeCyT dirigido a docentes e investigadores/as para la búsqueda en repositorios digitales y bibliotecas electrónicas, pero la actividad no logró los resultados esperados en cuanto a la participación de los actores convocados. De este modo, hay que seguir fortaleciendo esta articulación, ya que, entre otros aspectos, los/las investigadores/as

y docentes manifiestan la importancia de acceder a publicaciones periódicas o contar con repositorios para diversas áreas de conocimiento.

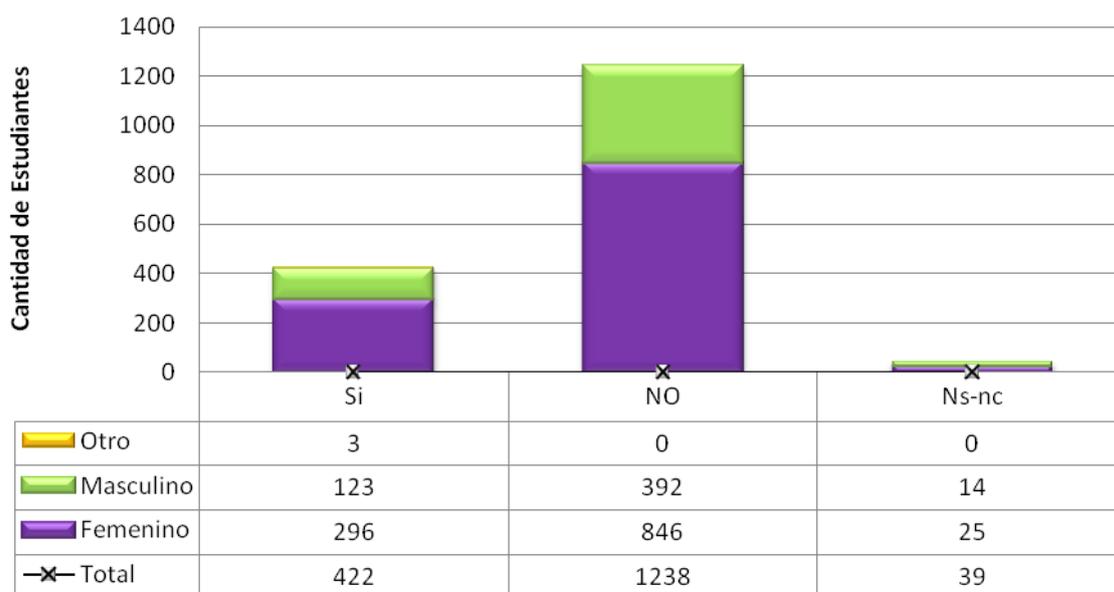
Los resultados de la encuesta de autoevaluación Institucional 2019, específicamente ligados a los servicios bibliotecarios de la UNPAZ, contribuyen a caracterizar el público estudiantil que accede a los servicios ofrecidos por la Universidad, así como también su respectiva valoración a partir de la atención recibida por el personal bibliotecario.

Ahora bien, conviene efectuar una breve digresión antes de encarar esa caracterización. Los resultados de la encuesta que aluden a los/las estudiantes fueron segmentados y discriminados en aquellos que realizaron el Ciclo de Inicio Universitario (CIU) –Estudiantes de Ingreso 2019– y aquellos correspondientes a las Cohortes 2011-2018 –Estudiantes–. Esta separación resulta de pertinencia debido a que los requerimientos estudiantiles en términos bibliotecarios suelen ser distintos según el tramo que corresponda a su trayectoria académica.

En principio, ante la pregunta a los/las estudiantes de ingreso 2019 referida a si alguna vez utilizaron los servicios que ofrece la Biblioteca de la Universidad, el 24,84% (422) respondió haber utilizado esos servicios, mientras que el 72,87% (1238) indicó no haberlos usado y sólo un 2,3% (39) respondió no saber/no contestar.

Luego, cuando se analizan los resultados sobre el uso de los servicios de la Biblioteca según género, es posible advertir que el porcentaje de distribución para aquellos/las que utilizaron los servicios según género es el siguiente: el 70,1% corresponde al género femenino y un 29,1% al género masculino. La distribución en términos porcentuales para aquellos/las que no utilizaron los servicios según género es la siguiente: el 68,34% corresponde al género femenino y un 31,66% al género masculino.

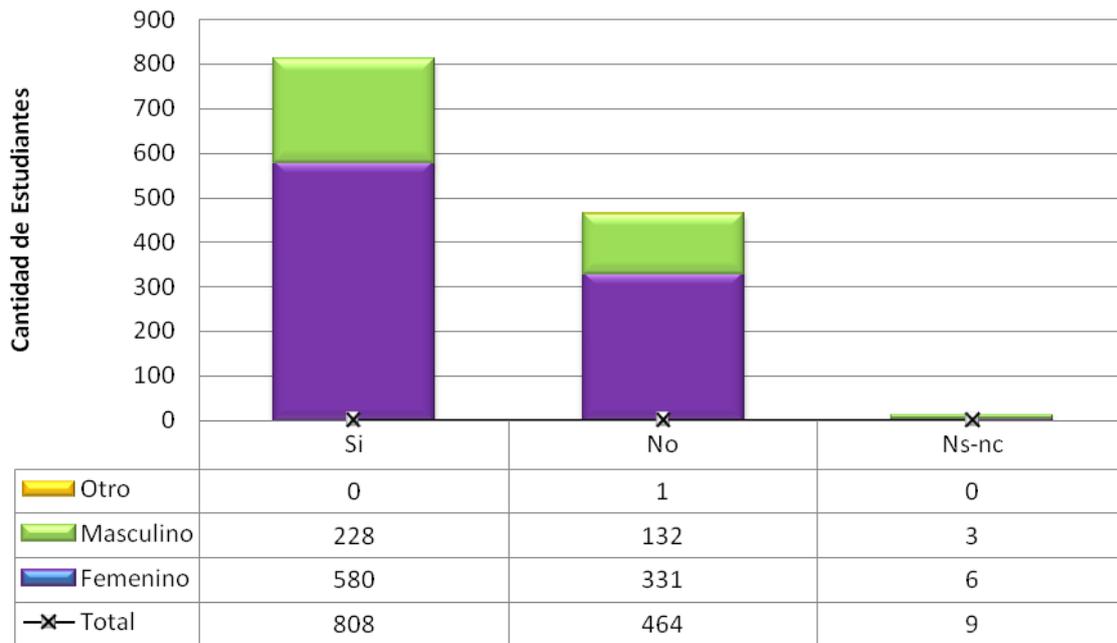
**Gráfico 6. Estudiantes de Ingreso 2019 que usaron los servicios bibliotecarios según género.**



Fuente: Encuesta Alumnos Autoevaluación Institucional 2019.

Posteriormente, y ante la pregunta a los/las estudiantes sobre si alguna vez utilizaron los servicios que ofrece la Biblioteca de la Universidad, el 63,1% (808) respondió haber utilizado los servicios, mientras que el 36,2% (464) indicó no haberlos utilizado y sólo un 0,7% (9) respondió no saber/no contestar. Cuando se analizan los resultados sobre el uso de los servicios de la Biblioteca según género, es posible advertir que el porcentaje de distribución para aquellos que utilizaron los servicios de la Biblioteca según género es el siguiente: el 71,8% corresponde al género femenino y un 28,2% al género masculino. La distribución en términos porcentuales para aquellos/las que no utilizaron los servicios según género es la siguiente: el 71,34% corresponde al género femenino, un 28,45% al género masculino, mientras que el 0,21% a Otro.

**Gráfico 7. Estudiantes de Cohortes 2011-2018 que usaron los servicios bibliotecarios según género.**

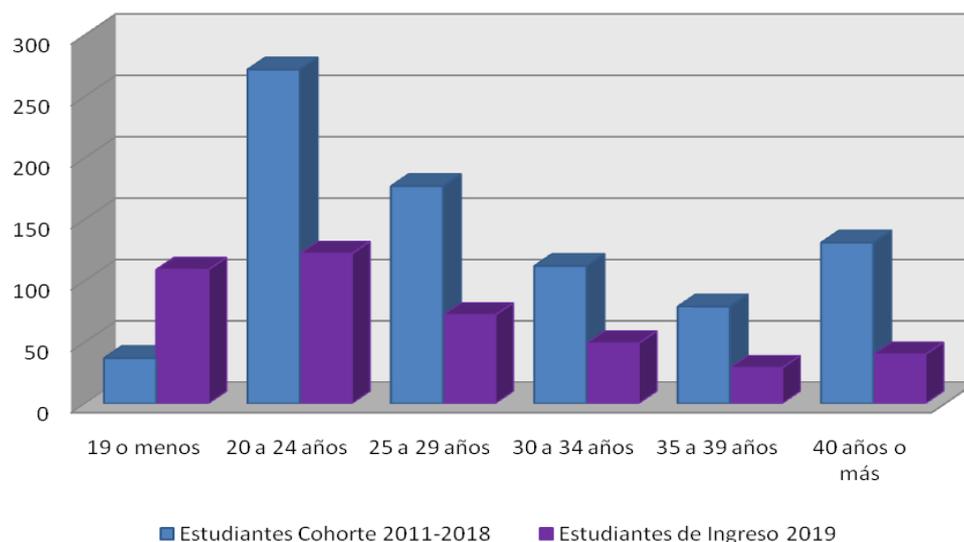


Fuente: Encuesta Alumnos Autoevaluación Institucional 2019.

En definitiva, el comportamiento es similar entre la segmentación de Estudiantes y Estudiantes de Ingreso 2019, tanto en la incidencia respecto de cada género sobre quienes utilizan y no los servicios de Biblioteca, como la distribución entre distintos géneros, aunque es preponderante la participación de las mujeres cuando se realiza la comparación entre géneros.

En el Gráfico 8 se aprecia el rango de edad de los/las estudiantes que usan los servicios bibliotecarios. Se observa que en el rango de 20 a 24 años se concentra la mayor parte de los/las estudiantes. Eso incluye tanto a las Cohortes 2011-2018 como al Ingreso 2019. Se advierte que el rango de edad de los/las estudiantes de las Cohortes 2011-2018 que menos usan los servicios bibliotecarios corresponde a 19 años o menos, mientras que el rango de edad de los/las estudiantes de Ingreso 2019 que menos usan la Biblioteca se encuentran entre los 35 a 39 años.

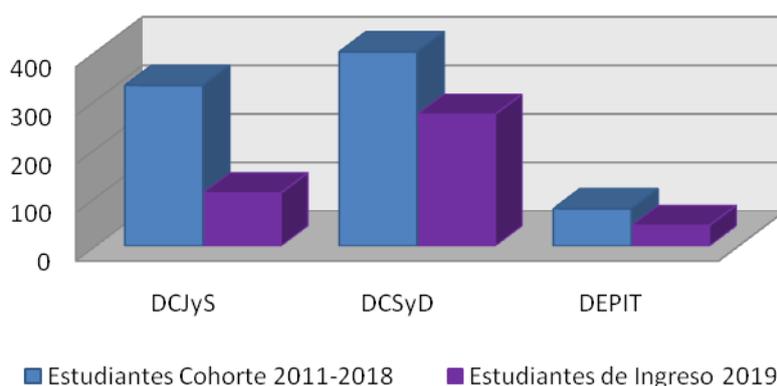
**Gráfico 8. Rango de Edad de los/las estudiantes que utilizan la Biblioteca.**



Fuente: Encuesta Alumnos Autoevaluación Institucional 2019.

En el Gráfico 9 se aprecia la distribución de estudiantes que usan los servicios bibliotecarios según Departamento Académico. Se observa que los/las estudiantes del Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte (DCSyD) son quienes más usan la Biblioteca, mientras que los/las estudiantes del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica (DEPIT) son quienes menos la usan.

**Gráfico 9. Estudiantes que utilizan la Biblioteca por Departamento.**

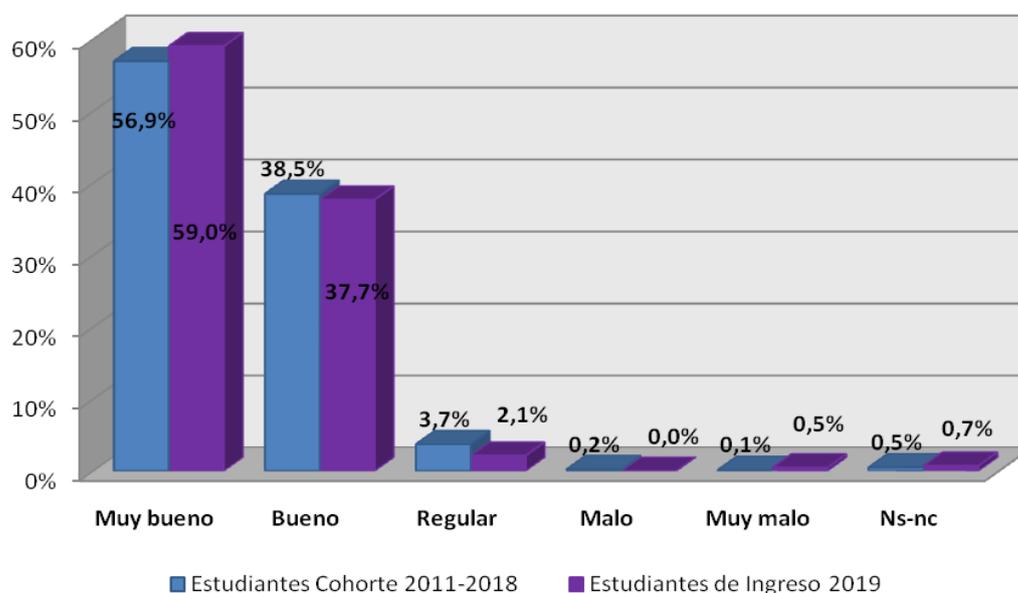


Fuente: Encuesta Alumnos Autoevaluación Institucional 2019.

En el Gráfico 10 se exhibe la clasificación de los servicios bibliotecarios según la atención del personal de la UNPAZ. En líneas generales, se puede apreciar que la valoración de los servicios se

encuentra principalmente entre 'Muy Bueno' y 'Bueno' por parte de los/las alumnos de las Cohortes 2011-2018 y de Ingreso 2019. Sin embargo, se registran ciertas calificaciones entre 'Regular', 'Malo' y 'Muy Malo', que habría que indagar con mayor nivel de profundidad para poder encarar un plan de mejora de los servicios ofrecidos por la Biblioteca de la Universidad. Finalmente, se registra un 0,5% y un 0,7% de las respuestas 'Ns-Nc' entre los/las estudiantes.

**Gráfico 10. Clasificación de los servicios brindados por Biblioteca según la Atención del Personal.**



Fuente: Encuesta Alumnos Autoevaluación Institucional 2019.

### 7.3. Estructura y política institucional

Considerando el crecimiento que sostiene la Universidad, el personal y las instalaciones físicas con las que se cuentan no resultan suficientes para satisfacer la demanda de atención y la gestión, control y registro documental.

En ese sentido, se ha trabajado de manera sostenida en la planificación de proyectos alineados con los objetivos institucionales, siendo el más representativo la obra emprendida con la finalidad de contar con un edificio específicamente destinado a la Biblioteca Central.

La demanda constante que surge de los/las usuarios/as plantea la necesidad de contar con un espacio físico más amplio, silencioso y cómodo, con mayor disponibilidad de computadoras y apertura los sábados.

La cantidad de personal afectado a la gestión de Biblioteca, centros de documentación y publicaciones, se ha ido incrementado a lo largo del tiempo, con tendencia a la incorporación de perfiles específicos.

## 7.4. EDUNPAZ Editorial de la Universidad

La UNPAZ cuenta con una editorial, denominada EDUNPAZ, a través de la cual se publican libros, revistas y actas en formato digital de acceso abierto bajo licencia *Creative Commons*, en su propio portal de Acceso Abierto (desarrollado en OMP y OJS) y en la *web* de la Universidad.

EDUNPAZ se propone como objetivo prioritario atender las necesidades de bibliografía de los/las estudiantes de las diferentes carreras, difundir la producción de docentes e investigadores/as de la Universidad y contribuir al desarrollo de la reflexión local y el debate nacional.

Un segundo objetivo fundamental es garantizar la inclusión en el acceso a los materiales, motivo por el cual todas las publicaciones de EDUNPAZ están disponibles en formato digital y se pueden leer y descargar del Portal EDUNPAZ (<https://edunpaz.unpaz.edu.ar>). Lo que, además, cumple con los requerimientos de la Ley Nº 26.899/2016, de Creación de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto. En los casos específicos en los que también se editan en formato impreso, se ofrecen a precios muy accesibles.

El portal de la editorial cuenta actualmente con 30 (treinta) libros y 463 artículos que integran las publicaciones periódicas (revistas y actas) de la Universidad. Se prevé que las publicaciones de EDUNPAZ sean incluidas en el Repositorio Digital Institucional de la UNPAZ (en proceso de desarrollo).

El desarrollo inicial de la editorial contó con el financiamiento del “Proyecto de Apoyo al Desarrollo de las Editoriales Universitarias” implementado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación en 2014.

### 7.4.1. Títulos y colecciones

Las publicaciones de la editorial se organizan en colecciones de libros y colecciones periódicas, a las que se les suman dos compilaciones de revistas:

- *Colecciones de libros*

**Morral de Apuntes:** textos base de las asignaturas que se dictan en las carreras de la Universidad, realizados por integrantes de cada cátedra.

**Pensamiento Nacional:** publicaciones sobre temas de reflexión y debate acerca de las tradiciones políticas y culturales de la Argentina y la relación estratégica con América Latina;

**Altas Llantas. Maestros en el Conurbano:** refleja las ideas expuestas en diferentes actividades realizadas en la UNPAZ por personalidades de diversas disciplinas de la cultura nacional (clases abiertas, ciclos de debate, conferencias magistrales).

**Horizontes I+D+i:** reúne las publicaciones de los Institutos de Investigación de la Universidad.

**Informes de los Institutos de Investigación:** informes periódicos o monográficos que dan cuenta de algunas de las actividades realizadas por los Institutos de Investigación de la UNPAZ.

**Coedición:** publicaciones realizadas en conjunto con otras editoriales universitarias y no universitarias.

**Materiales para la enseñanza:** publicaciones que brindan aportes teóricos desde diferentes perspectivas pedagógicas, didácticas y disciplinares y reflexionan sobre la práctica de la enseñanza. Cuenta con dos series: UNPAZ-secundaria y Educación Superior.

- *Colecciones periódicas*

**Revistas por carrera:** publicaciones semestrales digitales de divulgación académica de las carreras de la UNPAZ.

**Actas de Jornadas de Investigación:** actas de las jornadas organizadas por la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNPAZ o los Institutos de Investigación.

**Compilaciones trimestrales de *Bordes. Revista de Política, Derecho y Sociedad*.**

**Compilación anual de la revista *Debates sobre Derechos Humanos*.**

En el **Anexo 3** se presenta la evolución por año y tema.

#### **7.4.2. Distribución y puntos de venta**

Desde marzo de 2018 hasta la actualidad, al Centro de Copiado Universitario (donde pueden adquirirse los títulos de la editorial con un descuento del 50%) se fueron incorporando otros puntos de venta en librerías de facultades y universidades, así como en librerías comerciales y puestos de venta de libros.

Actualmente EDUNPAZ cuenta con los siguientes puntos de venta:

**Antigua Librería El Foro**

Lavalle 1362 - P.B. 6 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Centro de Copiado Universitario UNPAZ**

Leandro N. Alem 4731 (José C. Paz)

**Cathedra Jurídica**

Lavalle 1280 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Caras y Caretas Librería**

Junín 365 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Ediciones La Lectura**

Tucumán 1425 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Espacio Jurídico**

Talcahuano 487 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**EUDEBA (Librería Central)**

Av. Rivadavia 1571 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**EUDEBA (sucursales)**

**Facultad de Ciencias Exactas**, Intendente Güiraldes 2160, Ciudad Universitaria (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Facultad de Ciencias Económicas**, Av. Córdoba 2122 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Facultad de Ciencias Sociales**, Santiago del Estero 1029 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Facultad de Derecho**, Av. Figueroa Alcorta 2263 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Librería Centro Cultural Ricardo Rojas**, Av. Corrientes 2040 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Sede CBC Centro Universitario Tigre**, Newton 600 (Tigre, Pcia. de Buenos Aires)

**Sede CBC Montes de Oca**, Av. Montes de Oca 1120 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Sede CBC Ciudad Universitaria**, Av. Cantilo S/N, Pabellón 3, subsuelo (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

**Sede CBC Paternal**, Av. San Martín 4453 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Biblos**

Puán 378 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería de la Mancha**

Av. Corrientes 1888 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería del Jurista**

Talcahuano 427 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Gambito de Alfil**

Puán 511 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Hernández**

Av. Corrientes 1311 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Av. Corrientes 1436 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Lorraine**

Av. Corrientes 1513 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Nota al Pie - Universidad Nacional de Quilmes**

Roque Sáenz Peña 352 (Bernal, Pcia. de Buenos Aires)

#### **Librería Rodolfo Walsh - Universidad Nacional de Lanús**

29 de Septiembre 3901 - Edificio "José Hernández" (Remedios de Escalada, Pcia. de Buenos Aires)

#### **Librería Universitaria Argentina**

Ecuador 871 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Librería Universitaria UNM Editora**

Av. Bartolomé Mitre 1891 (Moreno, Pcia. de Buenos Aires)

#### **Librería Waldhuter**

Av. Santa Fe 1685 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Osmar Buyatti**

Viamonte 1509 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Praxis Jurídica**

Talcahuano 437 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Puestos 2, 3, 7, 15 y 17 (Plaza Lavalle)**

Talcahuano y Lavalle (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Santiago Arcos Editor**

Puán 467 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### **Vivaldi Libros**

Santiago del Estero 998 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

#### *Feria internacional del libro de Buenos Aires*

En 2018 por primera vez la Editorial estuvo presente en la 44ª edición de la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires con ejemplares de sus publicaciones en el stand de la Librería Universitaria Argentina (LUA) y la Red de Editoriales Universitarias Nacionales (REUN).

En el mismo espacio se realizaron, en mayo del año 2018, las presentaciones de dos de los libros de la editorial:

-*Análisis Jurisprudencial de la Corte Suprema*, con la presencia del autor, Federico G. Thea, y el Dr. Víctor Abramovich.

-*Manual de Derecho Colectivo del Trabajo*, con la presencia del autor, Mariano Recalde, junto a Sonia Alesso, Vanesa Siley, Juan Grabois y Lola Berthet.

### **7.5. Balance: logros y desafíos**

Se ha trabajado de manera sostenida en la gestión de proyectos alineados con los objetivos institucionales y aún quedan metas por alcanzar que permitan un servicio acorde a la demanda en constante aumento.

Se está trabajando desde la Biblioteca Central de la Universidad en el desarrollo de un Repositorio Digital Institucional de acceso abierto que posibilitará el depósito de las producciones científica-tecnológicas (artículos científicos, informes técnicos, capítulos de libros, tesinas, etc.) de la UNPAZ. Sería importante involucrar progresivamente a los/las investigadores/as docentes en ese proceso constructivo a través de distintas estrategias (por ejemplo, capacitación y formación, proyectos piloto con ciertas porciones de los proyectos de I+D, etc.) para establecer una articulación entre los servicios ofrecidos por la Biblioteca Central y las demandas de los/las investigadores/as docentes. La SeCyT podría actuar como intermediario en ese vínculo entre estos actores.

Finalmente, la inauguración de la nueva sede permitirá continuar y mejorar la satisfacción de las demandas y necesidades de adecuación que la actual estructura no permite.

## **CAPÍTULO 8: INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA (I+D+T) EN LA UNPAZ**

La función de I+D+T en la Universidad Nacional de José C. Paz se comenzó a desarrollar a partir del año 2015, ya que durante los primeros años de constitución y puesta en marcha de la Universidad, el foco estuvo dirigido esencialmente a la función de enseñanza. Los lineamientos de política científica-tecnológica asentados en el Estatuto Provisorio de la Universidad y en su Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020 aportaron los pilares organizativos encauzados al gradual desarrollo de su institucionalización. La creación de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (en adelante SeCyT) en 2015 –en reemplazo de la Unidad Ejecutora de Ciencia y Tecnología– y la posterior creación de los Institutos de I+D+T en la UNPAZ (Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales, Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades e Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación) constituyeron las condiciones mínimas para el desarrollo de la función y para la progresiva incorporación de la UNPAZ en el Sistema Nacional Científico-Tecnológico.

Este capítulo se propone realizar un repaso por el contexto institucional del desarrollo de la función de I+D+T en la UNPAZ, que supone la caracterización de la estructura organizativa y del marco normativo asociado a la I+D+T. Luego, se describen las políticas de planificación, ejecución y seguimiento de actividades de I+D+T que incluyen: la definición de prioridades y áreas de vacancia en I+D+T, políticas de ingreso, permanencia, promoción de docentes investigadores/as, políticas de becas, subsidios e incentivos, políticas de apoyo a la formación de investigadores/as, entre otras. Se sigue con la gestión de la función, que abarca una exposición del presupuesto de I+D+T y su relación con el presupuesto global de la UNPAZ, la estructura del equipo técnico-administrativo de la SeCyT y la infraestructura tecnológica de gestión de las actividades de I+D+T de la SeCyT. Asimismo, se aborda la formación y el fortalecimiento de los recursos humanos comprometidos con la investigación, desarrollo y transferencia, que comprende principalmente una caracterización de la evolución de la planta de I+D+T (docentes e investigadores/as, becarios/as, personal técnico y de apoyo) desde diferentes claves analíticas entre el período 2016-2018. Se realizan después algunas consideraciones sobre la infraestructura y equipamiento para la I+D+T. Se prosigue con una revisión de las actividades de I+D+T y sus productos, que engloba la implementación de convocatorias a proyectos de investigación y desarrollo, por un lado, y de vinculación y transferencia, por otro. Seguidamente, se delinear algunas articulaciones de la I+D+T con el resto de las funciones universitarias para finalmente concluir con una precisión de ciertos vínculos de la I+D+T con el contexto local, regional, nacional e internacional.

### **8.1. Contexto institucional de la función de I+D+T**

#### ***8.1.1. Organización de la función de I+D+T***

Las actividades de I+D+T involucran la creación, producción, promoción, difusión y aplicación de los conocimientos científicos y técnicos en los distintos campos disciplinarios de la ciencia y la tecnología. La SeCyT se ocupa de la gestión de la función de I+D+T, que comprende procesos de planificación, organización, coordinación, seguimiento y evaluación de las actividades de investigación, desarrollo, transferencia y vinculación tecnológica. La ejecución de esas acciones se realiza en los Institutos de I+D+T.

En lo que sigue se describen las responsabilidades de estas unidades organizativas que configuran la arquitectura institucional esencial de I+D+T en la UNPAZ.

La Secretaría se encarga de la planificación de las políticas, los planes de desarrollo de la investigación y la gestión de las convocatorias con el objeto de promover, sustentar y ampliar las capacidades de investigación científica y desarrollo tecnológico de la Universidad. Según la Resolución C.S. Nº 04/18, la Secretaría depende del Rector y está integrada por 2 (dos) direcciones: Vinculación Tecnológica e Investigación y Desarrollo. Además, cuenta con 1 (un) Departamento de Laboratorios y Equipamiento en Investigación y Desarrollo. La *Dirección de Vinculación* gestiona la transferencia de los resultados de investigación y docencia que se desarrollan en la Universidad. Las funciones de esta Dirección están organizadas en 2 (dos) departamentos: el Departamento de Articulación I+D+T con el Sector Público y Organizaciones de la Comunidad, y el Departamento de Articulación I+D+T con Empresas. La *Dirección de Investigación y Desarrollo* se ocupa del desarrollo de la investigación científica y las convocatorias de proyectos, líneas de trabajo y radicación de grupos de investigadores. Esta Dirección delega parte de sus funciones en el Departamento de Gestión y Seguimiento de Proyectos de Investigación y Desarrollo, cuya puesta en marcha se proyecta a futuro. El *Departamento de Laboratorios y Equipamiento en Investigación y Desarrollo*, por su parte, se ocupa de velar por el uso, funcionamiento y mantenimiento adecuado de los laboratorios, equipamientos, instrumentos e insumos destinados a docencia e investigación. Finalmente, la SeCyT cuenta con personal de apoyo técnico-administrativo que presta soporte en el cumplimiento de distintas formalidades institucionales ligadas al desarrollo de las actividades de I+D+T, el seguimiento y la rendición financiera de los subsidios, y la interlocución con diferentes dependencias organizativas internas y agencias e instituciones externas.

Los Institutos de I+D+T –Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales, Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades e Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación– fueron creados por Res. Nº060/2016. Se trata de unidades que congregan Programas y Proyectos de I+D+T según lo establecido en el Reglamento de I+D+T de la UNPAZ. En estas figuras institucionales se involucran docentes investigadores/as, becarios/as y estudiantes a partir de la aprobación de los Programas y Proyectos en los que intervienen. Se decidió de forma inicial avanzar en una propuesta abarcativa e interdisciplinaria del perfil de los Institutos de I+D+T para permitir el desarrollo que involucrara a docentes investigadores/as de distintos departamentos académicos.

El *Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales* tiene como objetivo promover y acompañar proyectos, programas y actividades de I+D+T dirigidas a analizar críticamente las bases institucionales previstas en la Constitución de la Nación Argentina y de las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (y sus posibles alternativas), tales como el Federalismo, el Sistema de Gobierno Presidencialista, la Estructura del Poder Judicial Federal y de las provincias, el Control Judicial de la Constitucionalidad, el Régimen de Coparticipación Federal, el Régimen Electoral y de los Partidos Políticos, entre otros temas. En este Instituto de I+D+T se encuentra el Programa de Estudios sobre Poder Judicial (PEPJ-UNPAZ), creado por Resolución Nº 353 del año 2017, y que funciona bajo la órbita del Centro de Políticas Públicas. Este Programa comprende dos espacios de investigación: el Laboratorio de Estudios sobre Administración del Poder Judicial (LEAPJ) y el Laboratorio de Estudios sobre Procesos Penales (LEPP), que fueron creados también por Resolución Nº 353/2017. Conviene aclarar que el reciente proceso de acreditación de la Carrera de Derecho en la UNPAZ contribuyó a potenciar las actividades de I+D+T de este Instituto en el campo de las ciencias jurídicas.

El *Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación (IDEPI)* se ocupa de producir conocimiento científico sobre el desarrollo productivo local y regional (cadenas de valor, capacidades de innovación técnica, economía social, relaciones laborales, tecnología aplicada a la salud, etc.) así como de formular propuestas para la planificación del desarrollo e implementación de innovaciones socio-técnicas que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la zona de influencia de UNPAZ.

El *Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE)* se encarga de estudiar desigualdades socio-económicas, etarias, habitacionales, étnicas, nacionales, entre otras, que se encuentran arraigadas en distintas esferas de la vida social (la educación, el trabajo, la salud, el deporte, la justicia, la juventud, el-los géneros/os, etc.) con especial énfasis en las particularidades que adoptan en la zona de influencia de la Universidad Nacional de José C. Paz. La carrera de Enfermería, recientemente acreditada, y el desarrollo previsto de la carrera de Medicina contribuyen a afianzar las actividades de I+D+T de este Instituto en el campo de la salud, en sintonía con la línea de “tecnología aplicada a la Salud” desarrollada en el IDEPI.

Existen otras figuras institucionales de la UNPAZ que desarrollan actividades correspondientes a la función de I+D+T, en particular, los observatorios y los centros. En la Universidad funcionan los siguientes Observatorios y Centros, algunos de los cuales dependen de los Departamentos: (i) Centro de Políticas Públicas; (ii) Observatorio de Contratos de Participación Público-Privada; (iii) Observatorio de Políticas Sanitarias e Inequidades en Salud; y (iv) Observatorio de Política Fiscal (OPF-PBA). Persisten desde su planificación y funcionamiento ciertas desarticulaciones entre dichos observatorios y la SeCyT, lo que puede debilitar los esfuerzos institucionales para alcanzar los objetivos estratégicos asociados a la función de la I+D+T estipulados en el PDI.

El *Centro de Políticas Públicas (CPP)*, que depende jerárquicamente del Rectorado, se encarga del análisis y diseño de políticas públicas y articula la producción científica de la Universidad con el desarrollo local, regional y nacional. Participa, además, en el diseño y ejecución de convenios de vinculación, transferencia y asistencia técnica con diferentes áreas de gobierno a nivel local, regional, nacional y/o internacional (Resolución N° 363/15). El CPP interviene como intermediario en la realización de parte de las consultorías que ofrecen los/las docentes investigadores/as y profesionales de la Universidad para contrapartes externas, tales como el CFI, provincias, municipios, etc. El *Observatorio de Contratos de Participación Público-Privada* se inscribe en el Centro de Políticas Públicas y se ocupa de realizar un seguimiento integral de ese régimen de contratación en el contexto del sector público nacional y provincial. Se abordan, por ejemplo, modelos de contratos, mecanismos y modalidades de financiamiento, actores, plazos y montos comprometidos, etc. (Resolución N°123/18). El *Observatorio de Políticas Sanitarias e Inequidades en Salud* también se crea dentro de la órbita del Centro de Políticas Públicas. Se encarga de analizar periódicamente la coyuntura sanitaria nacional, y monitorear y evaluar el proceso y los resultados de las políticas públicas sanitarias nacionales y subnacionales (Resolución N° 373/18). El *Observatorio de Política Fiscal (OPF-PBA)* se propone el seguimiento sistemático de las cuentas públicas de la Provincia de Buenos Aires y una evaluación permanente de los esquemas de política tributaria que impulsa la administración provincial y su articulación con el esquema de coparticipación secundaria a municipios.

Finalmente, existen otras figuras institucionales que se encuentran integradas por diferentes instituciones: (i) Observatorio Interuniversitario de Sociedad, Tecnología y Educación (OISTE) y (ii) Laboratorio Universitario de Ciencias, Artes, Tecnología, Innovación y Saberes del Sur (CONUSUR). El

*OISTE* fue creado en forma conjunta entre la UNPAZ, la Universidad Nacional de San Martín y la Universidad Nacional Pedagógica según el Convenio Marco de Cooperación N° 020/2019. Se propone, entre otros puntos, emprender actividades de investigación, difusión y capacitación acerca de cuestiones ligadas a la educación superior argentina en un contexto de cambio tecno-social desde una lógica interdisciplinaria. De los actores institucionales del OISTE surgieron las propuestas de tecnicaturas informacionales que actualmente ofrece la UNPAZ y que constituyen una innovación en el sistema universitario argentino y regional.

El *Colaboratorio Universitario de Ciencias, Artes, Tecnología, Innovación y Saberes del Sur (CONUSUR)* fue creado por Resolución N° 181/2018. Su responsable por parte de la UNPAZ es precisamente la SeCyT. Se trata de un laboratorio/observatorio colaborativo que se encarga del análisis y reflexión de la geopolítica mundial contemporánea sobre las distintas formas de producción, gestión y difusión de los conocimientos en ciencia, arte, tecnología, innovación y saberes en articulación con el sistema de educación superior y la sociedad. Las casas de estudio que conforman el consorcio son la Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de Hurlingham, Universidad Nacional de Avellaneda, Universidad Nacional Arturo Jauretche, Universidad Nacional de José C. Paz y Universidad Nacional de Moreno.

### **8.1.2. Marco normativo de la función de I+D+T**

La Universidad cuenta con una estructura documental integrada por distintas normativas, que son centrales para la organización y el desarrollo de las actividades de I+D+T: el Estatuto Provisorio de 2015, el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020 y el Reglamento de Investigación, Desarrollo, Vinculación Tecnológica, y Transferencia de la SeCyT. En el Estatuto Provisorio del 2015 se incluyen artículos ligados a la investigación (Capítulo II), la vinculación y la transferencia (Capítulo III) y la producción científica (Capítulo IV). En cuanto a la investigación, el artículo 15 establece esencialmente que la función de I+D+T es sustantiva en la Universidad, el artículo 16 señala que el Consejo Superior define la política de investigación y se desarrolla en los Institutos de I+D+T, y el artículo 17 define que la Universidad puede coordinar sus planes y programas de investigación con otras universidades, organismos estatales y privados.

En lo que respecta a la vinculación y transferencia, el artículo 18 dispone que los procesos de transferencia se dirijan a la mejora de la competitividad económica en el marco de la equidad y la inclusión social. En lo concerniente a la producción científica, el artículo 21 establece que la producción de I+D es una de las tareas principales de la UNPAZ, el artículo 22 señala la finalidad de esa producción (requerimientos de la comunidad no satisfechos por la estructura productiva vigente, desarrollo de experiencias necesarias para el cumplimiento del proceso de enseñanza y cumplimiento y ejecución de programas de investigación), el artículo 23 indica que el destino de los procesos productivos desarrollados por la Universidad (atender necesidades internas de abastecimiento, satisfacer demandas locales, regionales, nacionales y/o internacionales, etc.), y el artículo 24 dispone que el Rectorado se encarga de reglamentar los procedimientos de los mecanismos de producción, autoconsumo, venta, ingresos y reinversión.

En el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2020 se establecieron –como se ha visto en el Capítulo 3– 6 (seis) Objetivos Estratégicos. La SeCyT interviene en ciertos objetivos específicos de los siguientes objetivos estratégicos:

- (ii) Promoción de la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación;
- (iii) Profundización de los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ en su región de influencia; y
- (iv) Consolidación y ampliación de la propuesta de formación.

El Reglamento de Investigación, Desarrollo, Vinculación Tecnológica, y Transferencia de la SeCyT comprende un conjunto de definiciones y pautas sobre la organización de las actividades de I+D+T. Se incluyen precisiones respecto de la presentación asociadas a la selección, seguimiento, evaluación y rendición de los Proyectos Acreditados de Investigación y Desarrollo (PAID), los Proyectos de Investigación y Desarrollo para grupos en Formación (PIDF), los Servicios a Terceros, las Asistencias Técnicas, las Aplicaciones de las Actividades de I+D+T, las Actividades de Transferencia con Subsidios Públicos y la Cooperación Específica para la Gestión de la Transferencia. Se establecen también ciertas reglas vinculadas con los resultados de la investigación, el desarrollo y la transferencia en la UNPAZ.

## **8.2. Políticas y Estrategias de I+D+T**

Los lineamientos de políticas y estrategias de la SeCyT, que se estructuran a partir de los objetivos estratégicos del PDI 2016-2020, se pueden agrupar en grandes ejes:

- (i) Planificación y Organización de la I+D+T
- (ii) Gestión de capital humano en I+D+T
- (iii) Articulación de proyectos de I+D+T entre unidades académicas, carreras y otros organismos de CyT
- (iv) Fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas locales
- (v) Gestión de la infraestructura y el equipamiento de I+D+T

Los objetivos establecidos en el PDI fueron plasmados en diversas políticas, las cuales se adaptaron en el tiempo de manera dinámica a medida que surgieron restricciones y oportunidades, en un contexto de dificultades presupuestarias y escasez de convocatorias. La UNPAZ, como otras universidades de reciente creación, enfrentó un crecimiento exponencial de la matrícula con un presupuesto estancado. La misma problemática se enfrentó en la función de I+D+T, puesto que el presupuesto atribuido a la función fue nulo. En 2017 la SPU lanzó por primera vez el Programa de Apoyo al Fortalecimiento de la Ciencia y la Tecnología en Universidades Nacionales y el Programa de Apoyo a la Gestión de la Vinculación Tecnológica, los cuales permitieron suplir parcialmente la falta de convocatorias externas y la nula o escasa, como se verá más adelante, partida presupuestaria destinada a la función.

En lo que respecta a la Planificación y Organización de la I+D+T (i), se han diseñado diversos proyectos y programas: los dos Proyectos de Fortalecimiento de la Ciencia y la Tecnología en Universidades Nacionales (SPU - UNPAZ, 2017 y 2018), los dos Proyectos UNPAZ de Fortalecimiento de la Gestión de la Vinculación Tecnológica (SPU - UNPAZ, 2017 y 2018) y como programas institucionales: el Programa de Popularización de la Ciencia y la Tecnología (Popcyt) y el Programa de Formación en Investigación y Transferencia

(PROFIT).

Para el diseño de estas propuestas, la SeCyT mantiene espacios de discusión y planificación con las distintas áreas, institutos y unidades académicas de la Universidad. Asimismo, para una buena inserción de la Universidad en el contexto local, es importante la definición y discusión de las prioridades en materia de investigación, desarrollo y transferencia. Para ello, se realizaron acciones concretas como por ejemplo la Primera Jornada de Trabajo en 2017 para la definición de líneas estratégicas de investigación y transferencia en la UNPAZ, espacio que permitió sensibilizar a docentes-investigadores/as en materia de I+D+T, reflexionar críticamente sobre esta función en la Universidad, incorporar algunas líneas resultantes de esta jornada en las convocatorias de proyectos de I+D+T en la UNPAZ y establecer perfiles de investigación CONICET. La continuidad de las jornadas de trabajo que se organizaron en 2017 para la definición de líneas estratégicas de investigación y transferencia y el establecimiento de perfiles de investigación CONICET puede configurarse en un espacio propicio para intercambiar ciertas experiencias y articular acuerdos respecto de las líneas de investigación y transferencia según diferentes áreas temáticas.

La gestión del capital humano en I+D+T (ii) se desarrolla a través 2 (dos) líneas principales: por un lado, las políticas asociadas al ingreso, permanencia y promoción de docentes investigadores/as y, por otro lado, las que se encuentran ligadas a las becas, subsidios, incentivos y formación de investigadores/as.

En cuanto a la primera línea, la UNPAZ participó de diferentes programas y convocatorias: en 2016 formó parte de la convocatoria "Investigador Asociado CIC" de la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (ingresaron 2 investigadores) y en 2017, a través del "Programa de Incorporación de Docentes Investigadores a las Universidades Nacionales" creado por el Ministerio de Ciencia y Técnica y el Ministerio Educación (RES/ME No 6212018), se amplió la dedicación a una docente-investigadora. La dificultad de universidades como UNPAZ para incorporar nuevos investigadores/as fue visibilizada en distintas instancias de conversación con los organismos científico-tecnológicos y también ha sido objeto de análisis expuesto en diversos foros sobre gestión universitaria. En 2018, CONICET lanzó por primera vez la convocatoria "Fortalecimiento de unidades de menor desarrollo" que sería una primera iniciativa destinada específicamente a contrapesar la desigualdad entre Universidades. En esta convocatoria se solicitó a las instituciones beneficiarias que presentaran previamente los perfiles de los investigadores/as que UNPAZ diseñó en base a las líneas de desarrollo estratégico identificadas. A través de esta convocatoria ingresaron 4 (cuatro) investigadores CONICET con lugar de trabajo en UNPAZ y 5 (cinco) en 2019.

En la segunda línea, se incentivó a la postulación a convocatorias de estudiantes, investigadores/as, docentes y graduados/as de la UNPAZ. Se participó de las becas "Estímulo a las Vocaciones Científicas" del Consejo Interuniversitario (EVC-CIN), donde ingresaron 5 (cinco) becarios en 2016, 2 (dos) en 2017 y 4 (cuatro) en 2018. En las becas del Programa Estratégico de Formación de Recursos Humanos en Investigación y Desarrollo (PERHID-CIN), dirigidas a financiar la formación de posgrado de docentes universitarios/as que se encontraran inscriptos/as en carreras de maestría o doctorado, se aprobó 1 (una) postulación en 2017. Desde 2018 se participa de la convocatoria a Becas Internas del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), en la cual en 2019 se obtuvieron 2 (dos) becas doctorales y 1 (una) posdoctoral.

En este marco de escasas convocatorias externas, la UNPAZ decidió crear una bolsa de becas de ayuda

económica de Maestría (Becas CyT) dirigida a docentes de la UNPAZ. En acuerdo con las recomendaciones de la acreditación de la carrera de Enfermería respecto de la necesidad de mejorar la cantidad de docentes con posgrado completo, se resolvió priorizar en esta primera convocatoria a docentes del Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte. Se otorgaron 13 (trece) becas. También se crearon subsidios para cubrir los gastos de viaje, estadía y/o inscripción asociados a la asistencia en calidad de ponente a congresos y/o reuniones científicas internacionales y/o nacionales. Se otorgaron un total de 13 (trece) becas a docentes de UNPAZ que formaran parte de los Proyectos de investigación acreditados por la Universidad. En 2019 se prevé hacer una nueva convocatoria a becas de maestría y además crear una bolsa de becas para estudiantes de grado que quieran iniciarse en la investigación.

Otra de las políticas respecto del desarrollo del capital humano para I+D+T fue el diseño e implementación del Programa de Formación en Investigación y Transferencia (PROFIT), que se realiza en articulación con la Secretaría Académica y la Escuela de Posgrado de la UNPAZ y se financia principalmente desde el Plan de Fortalecimiento de Ciencia y Tecnología (SPU). El programa prevé ofrecer cursos, talleres y actividades que contribuyan a la formación en I+D+T de docentes, investigadores/as y estudiantes de la Universidad. En una primera instancia, se establecieron como prioridades acciones tendientes al cumplimiento de los compromisos asumidos frente a la CONEAU en la acreditación de la carrera de Enfermería y en una segunda instancia a la carrera de Abogacía. Si bien se prevé ejecutarlo en el transcurso de 2019, en los años precedentes se dieron los primeros pasos. En 2017 y 2018 el equipo de la SeCyT ofreció a docentes y estudiantes talleres de capacitación para el uso de CVar. También en 2018 se dictó un curso-taller sobre metodología de la investigación social orientada a problemáticas del área de salud en línea con los compromisos asumidos frente a la CONEAU en la acreditación de la carrera de Enfermería.

Las convocatorias a Proyectos de I+D+T con fondos propios configuran también una estrategia de formación de investigadores/as, puesto que ya sea por la incorporación de directores externos o por la misma dinámica del trabajo conjunto entre estudiantes, docentes e investigadores/as con distinta experiencia, esto favorece las capacidades científico-tecnológicas de la comunidad.

La articulación de proyectos de I+D+T entre unidades académicas, carreras y otros organismos de CyT (iii) se basa en 2 (dos) estrategias principales: la formación de alianzas estratégicas con nuevas universidades del Conurbano Bonaerense y la popularización de la ciencia y la tecnología.

La UNPAZ es representante del Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES) metropolitano del Consejo Interinstitucional de Ciencia y Tecnología (CICyT) desde 2018. Además, la SeCyT asiste de forma periódica a las reuniones de Comisión de Ciencia, Técnica y Arte y Comisión de Vinculación Tecnológica del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN). La UNPAZ integra la comisión directiva de la Red de Vinculación Tecnológica de las Universidades Argentinas (RedVITEC) desde el 2017. Además, participa de los encuentros en la "*Red Universidades Emprendedoras Conurbano Noroeste del Conurbano Bonaerense*" (RUENOBA).

Dentro de estos espacios de participación e intervención en ámbitos de actuación institucional, se buscó crear una instancia de conversación y un frente estratégico con las otras universidades del Conurbano Bonaerense. En este sentido, en 2017 se creó el Programa Interinstitucional "A cien años de la Reforma del 18. Las Universidades del Bicentenario piensan el Centenario" que congregó a UNPAZ, UNAJ, UNAHUR, UNDAV y UNM y que se propuso como objetivo indagar en las características, desafíos y potencialidades que definen específicamente a estas universidades. En el marco de ese programa se crearon 5 (cinco)

proyectos de investigación alineados a los ejes temáticos (basados en aquellos que estableció la CRES 2018). Se compilaron 2 (dos) libros a partir de las investigaciones realizadas y, particularmente, de los proyectos en los que participó UNPAZ.

Se creó en base a esa experiencia un espacio de reflexión entre las universidades del bicentenario, el Colaboratorio Universitario de Ciencias, Artes, Tecnología, Innovación y Saberes del Sur (CONUSUR), tal como se describió en el punto 6.1 Contexto Institucional de la función de I+D+T del presente capítulo. La SeCyT participa de las reuniones periódicas que se mantienen en el CONUSUR con los representantes del Colaboratorio de las distintas casas de estudio que lo integran. Las actividades principales de CONUSUR son: (i) el desarrollo de una diplomatura de posgrado virtual coordinada desde la UNQ y con módulos y asignaturas suministradas por el resto de las universidades del consorcio; (ii) la conformación de grupos de especialistas en diversas temáticas encargados de ofrecer asesoramiento sobre cuestiones particulares; (iii) la Convocatoria a ideas-proyecto “A 70 años del desarancelamiento de la educación superior: corolarios del decreto 29.337/49 en las universidades argentinas” (en la cual UNPAZ obtuvo 3 (tres) ideas-proyectos financiadas); (iv) la recuperación y puesta en valor de la revista *Mundo Atómico*, revista de divulgación científica editada entre 1950 y 1955; (v) la primera revista científica con vistas a ser indexada, la revista *Ucronías*, en la cual UNPAZ ocupa la coordinación editorial y desarrolla desde el área de Biblioteca el software.

La segunda propuesta estratégica de la SeCyT en términos de articulación con otras unidades académicas e instituciones es la popularización de la ciencia y la tecnología. Se creó el Programa de Popularización de la Ciencia y la Tecnología, a partir del cual se realizaron actividades y proyectos para estimular la apropiación social del conocimiento y de su producción. Esto posibilitó realizar actividades en coordinación con el equipo "Ciencia en Red" del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires y con el Centro Cultural de la Ciencia (C3, MINCyT), con quienes se planea realizar en 2019 una muestra itinerante en UNPAZ. También se buscó establecer lazos institucionales y aunar esfuerzos en torno a la popularización de la ciencia y la tecnología, motivo por el cual se creó la Red Interuniversitaria de la Popularización de la Ciencia y la Tecnología (REDIUP) entre UNPAZ, UNDAV, UNM, UNAJ, UNAHUR, UNGS y UNQ hacia fines de 2017. Se organizaron 2 (dos) encuentros entre 2017 y 2018, se conformaron comisiones dirigidas a la reflexión sobre la producción y el uso del conocimiento, el relevamiento de prácticas de popularización de la ciencia y la tecnología en universidades nacionales y la generación de instrumentos para el desarrollo de estas políticas.

En cuanto al fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas locales (iv), ha sido central para la SeCyT afianzar los vínculos con y entre las PyMes del área de influencia de la Universidad, facilitar la postulación a convocatorias de financiamiento a emprendedores locales, contribuir a la formación científico-tecnológica de los emprendedores locales y crear alianzas entre actores para favorecer la colaboración entre el sector empresarial, estatal y científico-tecnológico.

La SeCyT ofreció asistencia técnica y de gestión a miembros de la comunidad local para que se presentaran a convocatorias de proyectos de emprendimientos ante agencias estatales hacia el año 2016, tales como la convocatoria “Fondo Semilla” del Ministerio de Producción de la Nación, “PAC EMPRENDEDORES” de la Secretaría de Emprendedores y de Pymes del Ministerio de Producción, entre otras. Se organizó un conjunto de iniciativas dirigidas a fomentar la interacción entre actores provenientes del sistema científico-tecnológico, empresas y organizaciones del sector productivo a través de la “IV Semana

Nacional del Emprendedor Tecnológico” en 2016.

Se ofrecieron, además, iniciativas formativas destinadas a cubrir distintas necesidades y demandas de empresarios PyMe y emprendedores del sector industrial, comercial y de servicios, tales como el "Curso Universitario de introducción a la gestión de PyMes", "Mejora de la competitividad empresarial a partir del análisis de costos de producción", etc. Se ofreció una capacitación sobre procesos de trabajo y la aplicación de nuevas tecnologías de las organizaciones de trabajo de la economía social en el Polo Productivo de José C. Paz. Se impulsó también un proyecto destinado a promover el posicionamiento de marca de las empresas del sector Pyme metalmecánico para ganar y consolidar nuevos mercados. En el marco de un laboratorio de gestión de la economía social, se organizaron talleres de desarrollo y evaluación de proyectos con cooperativas de la región.

Se establecieron adicionalmente los siguientes convenios y acuerdos en el ámbito de la vinculación y la transferencia tecnológica: (1) UNPAZ - INTA Castelar; (2) UNPAZ Fundación Credicoop; (3) UNPAZ ForoPyMe del Noroeste del Conurbano Bonaerense y (4) UNPAZ - Ministerio de Producción. El convenio entre las autoridades del INTA-Castelar y de la UNPAZ se propuso la instalación de centros de producción arborícola en la localidad de Castelar, Provincia de Buenos Aires, para el desarrollo de actividades de I+D+T, extensión y formación universitaria orientadas al sector productivo correspondiente al área de José C. Paz: José C. Paz, Malvinas Argentinas, Pilar, Escobar y Campana. El convenio de la UNPAZ con la Fundación Credicoop se propuso intensificar el vínculo entre la Universidad y el entramado productivo de José C. Paz y su área de influencia. El convenio hacia 2018 entre un grupo de empresas pymes de José C. Paz y la Universidad se dirigió a promover la capacitación, la actualización tecnológica, la productividad y la asociatividad entre los actores participantes del foro para impulsar el desarrollo socio-económico local. El convenio entre el Ministerio de Producción y la Universidad Nacional de José Clemente Paz formalizó la constitución de una incubadora de proyectos y emprendimientos sociales.

### **8.3. Gestión de la función de I+D+T**

#### ***8.3.1. Presupuesto en I+D+T***

El desarrollo de la función de I+D+T supone un financiamiento acorde a los esfuerzos requeridos para el logro de los objetivos estratégicos enunciados en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Los recursos destinados anualmente a la ejecución de las actividades de I+D+T se pueden apreciar en la Tabla 37. Se aclara que se diferencia el monto invertido por la UNPAZ y el que corresponde a la SPU para el componente de Ciencia y Tecnología. Se observa que la partida presupuestaria correspondiente al componente de la función de Ciencia y Técnica (CyT) que proviene de la SPU es nula durante los años 2016, 2017 y 2018. El desarrollo de la función ha evolucionado con los esfuerzos de la propia Universidad. En 2017 y 2018 los programas de Fortalecimiento de la Secretaría de Políticas Universitarias, esto es Fortalecimiento de la Ciencia y la Técnica de Universidades Nacionales y Fortalecimiento de la Gestión de la Vinculación Tecnológica, permitieron sostener el desarrollo de la función, aunque se demuestra insuficiente para superar una etapa inicial.

**Tabla 37. Presupuesto total ejecutado de la Universidad y de la función Ciencia y Técnica (CyT)**

	Monto (\$) (pesos corrientes)		
	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Presupuesto Total de la UNPAZ <sup>(1)</sup>	\$ 143.788.939	\$ 184.695.594	\$ 299.555.072
Presupuesto Total en CyT SPU <sup>(2)</sup>	\$ 0	\$ 5.585.114	\$ 5.376.075
Presupuesto Total en I+D+T UNPAZ <sup>(3)</sup>	\$ 10.527.000	\$ 15.759.000	\$ 26.640.000

Fuentes: (1) y (2) Presupuestos Nacionales 2016, 2017 y 2018. Universidades Nacionales. Capítulo II. Planillas Anexas al Art.12; (3) Informes de Relevamiento de Actividades Científicas y Tecnológicas del ex – MINCyT 2016, 2017 y 2018.

### **8.3.2. Seguimiento y evaluación de las políticas de Ciencia y Tecnología, actividades de I+D+T y sus productos**

En el Reglamento de Investigación, Desarrollo, Vinculación Tecnológica y Transferencia de la UNPAZ se establecen algunos lineamientos respecto del seguimiento y evaluación de políticas de CyT, actividades de I+D+T y sus productos (artículos 18, 22, 24 y 25).

La SeCyT mantiene en agenda un proyecto de acciones vinculadas al acompañamiento de los equipos de investigación y seguimiento de producciones académicas en la UNPAZ. En tal sentido, ese proyecto constará de las siguientes líneas: (1) Diagnóstico de los esfuerzos emprendidos por la Secretaría (convocatorias de proyectos de investigación, formación de recursos humanos, normativas y reglamentos.); (2) Diagnóstico sobre los informes de avance e informes finales de los diversos equipos de proyecto (seguimiento, escritura académica, publicaciones.) y (3) Elaboración de una propuesta de trabajo a partir de los resultados del diagnóstico construido.

Todavía no se han estipulado criterios o mecanismos que involucren a los diferentes actores relevantes de la institución, que permitan emprender la evaluación y el monitoreo de las políticas de ciencia y tecnología, de las actividades de I+D+T y sus productos. El diálogo entre la SeCyT y los Institutos, y entre estas unidades organizativas con los órganos de gobierno, no ha logrado por el momento constituirse en instancias formales que permitan debatir el horizonte estratégico de I+D+T dentro de los Planes de Desarrollo Institucional de la Universidad.

Como un avance importante en este sentido, a fines de 2018 se firmó el Acta de compromiso entre la Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y la UNPAZ para realizar el Programa de Evaluación Institucional (PEI). Este se realizará con ciertas adaptaciones propias para una institución joven, de manera que la instancia de evaluación dé lugar a una de planificación y proyección de la función.

### **8.4. Recursos Humanos para la I+D+T**

La participación en distintos programas y convocatorias de incorporación y formación de recursos humanos propiciados por organismos de ciencia y tecnología, así como la difusión de convocatorias a becas de grado y posgrado entre la comunidad universitaria contribuyó a fortalecer la planta del personal de I+D+T de la UNPAZ. En lo que sigue se realizará una caracterización de la evolución de los recursos humanos comprometidos con la I+D+T (docentes e investigadores/as, becarios/as y personal técnico y de apoyo) a partir de su rango etario, género, formación académica, dedicación, entre otros, para el período 2016-2018. Es importante subrayar que en un plazo de tres años no se podrá observar una tendencia o evolución clara, sino simplemente las características de una primera formación de la planta docente, que a partir de los primeros concursos comienza a estabilizarse.

La distribución del personal de docencia e investigación según su rango etario en el período 2016-2018 nos demuestra que la mayor cantidad de docentes e investigadores/as entre 2016 y 2018 se concentra en el rango etario que corresponde a los 35 a 44 años (aproximadamente el 50%) seguido en forma pareja por los rangos de 25 a 34 y 45 a 54 años. Asimismo, en cuanto a la distribución del personal de docencia e investigación según su género en el período 2016-2018, se puede reconocer la preeminencia del género femenino por sobre el masculino en materia de composición de la planta de I+D+T de ambos géneros, porcentaje que se empareja desde el 2016 (62% femenino al 2018).

En la Tabla 38 se identifica la distribución del personal de docencia e investigación según su formación académica en el período 2016-2018. Las variaciones dinámicas que se observan en las distintas tablas responden al crecimiento exponencial de la planta docente en función de la matrícula ascendente de la Universidad en su conjunto.

**Tabla 38. Distribución del personal de docencia e investigación según formación académica. Período 2016-2018.**

Formación Académica	2016		2017		2018	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Doctorado	12	25,53	15	15,46	27	16,36
Maestría	9	19,15	17	17,53	29	17,58
Especialización	11	23,40	3	3,09	8	4,85
Grado	15	31,91	62	63,92	101	61,21
<b>Totales</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>	<b>97</b>	<b>100,00</b>	<b>165</b>	<b>100,00</b>

Fuente: elaboración en base a la información de recursos humanos provista por la SeCyT - UNPAZ.

En la Tabla 39 se expone la distribución del personal de docencia e investigación según su dedicación en

el período 2016-2018. Las dedicaciones semiexclusiva y simple (con cargos que suponen sólo una dedicación de alguna de esas clases) predominan a lo largo de los años considerados. Se puede reconocer además que disminuye la cantidad de docentes investigadores/as con 2 (dos) dedicaciones semiexclusivas o simples entre 2016-2018. Los/las docentes investigadores/as con dedicación exclusiva rondan entre el 2% y el 4% aproximadamente; y quien no tiene dedicación es una investigadora CONICET.

**Tabla 39. Distribución del personal de docencia e investigación según dedicación. Período 2016-2018.**

Dedicación (*)	2016		2017		2018	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Exclusiva	1	2,08	4	4,12	6	3,61
Semi-Exclusiva (1)	25	52,08	53	54,64	87	52,41
Semi-Exclusiva (2)	3	6,25	4	4,12	0	0,00
Simple (1)	16	33,33	31	31,96	58	34,94
Simple (2)	2	4,17	4	4,12	0	0,00
<i>Ad-Honorem</i>	0	0,00	0	0,00	14	8,43
Sin Dedicación	1	2,08	1	1,03	1	0,60
<b>Totales</b>	<b>48</b>	<b>100</b>	<b>97</b>	<b>100,00</b>	<b>166</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración en base a la información de recursos humanos provista por la SeCyT - UNPAZ.

(\*) El número que se indica entre paréntesis de ciertas clases de dedicaciones consigna la cantidad de dedicaciones que puede tener un investigador docente de esa clase en el transcurso de un año. Por ejemplo: Semi-Exclusiva (2) señala que un investigador docente cuenta con 2 (dos) dedicaciones semiexclusivas en su cargo.

En la Tabla 40 se exhibe la distribución del personal de docencia e investigación según su cargo en el período 2016-2018. Los cargos que se destacan entre 2016 y 2018 son el de Adjunto y el de JTP (con sólo un cargo en alguna de esas clases). En el año 2016, los/las docentes investigadores/as con esos cargos representaban casi un 45% de la planta de docencia e investigación, mientras que para el 2018 representaban casi dos tercios del personal de I+D+T. Los/las docentes investigadores/as con más de un cargo de la misma clase configuran una situación que por lo general merma con el correr del tiempo hasta que en el 2018 no se registra personal de I+D+T que tenga más de un cargo (especialmente para los cargos de Asociado, Titular, Adjunto, JTP y Ayudante). También se registra un comportamiento equivalente para aquellos/las docentes investigadores/as con cargos de diferentes clases.

**Tabla 40. Distribución del personal de docencia e investigación según cargo. Período 2016-2018.**

Cargo (*)	2016		2017		2018	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Asociado (1)	2	4,26	1	1,03	6	3,64
Asociado (2)	1	2,13	0	0,00	0	0,00
Titular (1)	2	4,26	13	13,40	31	18,79
Titular (2)	0	0,00	4	4,12	0	0,00
Titular/Asociado	1	2,13	0	0,00	0	0,00
Adjunto (1)	11	23,40	22	22,68	53	32,12
Adjunto (2)	2	4,26	0	0,00	0	0,00
Adjunto (3)	0	0,00	1	1,03	0	0,00
Titular/Adjunto	0	0,00	2	2,06	0	0,00
JTP (1)	9	19,15	22	22,68	53	32,12
JTP (2)	2	4,26	4	4,12	0	0,00
Ayudante (1)	4	8,51	10	10,31	22	13,33
Ayudante (2)	2	4,26	3	3,09	0	0,00
Ayudante (3)	0	0,00	1	1,03	0	0,00
Ayudante/JTP	0	0,00	2	2,06	0	0,00
Sin Cargo	11	23,40	12	12,37	0	0,00
<b>Totales</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>	<b>97</b>	<b>100,00</b>	<b>165</b>	<b>100,00</b>

Fuente: elaboración en base a la información de recursos humanos provista por la SeCyT - UNPAZ

(\*) El número que se indica entre paréntesis de ciertas clases de cargos consigna la cantidad de cargos que puede tener un investigador docente de esa clase durante el transcurso de un año. Por ejemplo: Asociados (2) señala que un investigador docente cuenta con 2 (dos) cargos de Asociados para un cierto año en la Universidad. Asimismo, cuando se conjugan dos cargos de distintas clases, eso significa que se ejercen diferentes cargos en el desempeño laboral del investigador docente en la Universidad (en ocasiones se alternan según el cuatrimestre del que se trate).

Este aspecto tiene alta relevancia, ya que las dedicaciones simples sólo cubren las prácticas docentes de las materias que se encuentran a su cargo, con lo cual, en ciertos casos se realizan igualmente actividades de I+D+T aunque por fuera de la carga horaria contemplada formalmente en sus dedicaciones y sin

percibir el reconocimiento económico correspondiente. Las dedicaciones semiexclusivas también resultan insuficientes para encarar actividades de I+D+T: el dictado de clases, la (co)dirección y/o participación en proyectos de I+D+T junto con el eventual involucramiento en iniciativas de integración con la comunidad y extensión universitaria pueden exceder la carga horaria contemplada oficialmente en la dedicación y su respectiva retribución económica.

#### *Programa de Incentivos a Docentes Investigadores*

La UNPAZ se encuentra adherida al Programa de Incentivos a Docentes Investigadores/as, cuya convocatoria a categorización no se abre desde 2014. En 2017 y 2019 se recibieron, no obstante, respuestas a la convocatoria, con los siguientes resultados. Al momento de redacción de este capítulo, aún quedan casos de investigadores/as docentes pendientes de evaluación.

**Tabla 41. Proceso de Categorización Programa de Incentivos a Docentes-investigadores/as de las Universidades Nacionales. Solicitud año 2014.**

Resultados recibidos 2017-2019	Cantidad
Obtuvieron la categoría solicitada	10
Cambiaron de categoría	2
Se encuentra en reconsideración	2
Rechazado	1
Inadmisible	2
En proceso	3
Total	20

Fuente: elaboración en base a la información provista por la SeCyT - UNPAZ.

#### **8.5. Infraestructura y equipamiento para la I+D+T**

La Universidad cuenta con un Laboratorio de Ciencias Experimentales que se encuentra ubicado en la segunda planta de la sede principal de la UNPAZ que se describe en el punto 4.3 de Gestión de Infraestructura del Capítulo 4. Organización y Gestión Universitaria de este informe. Se puede agregar que en la actualidad se encuentra en proceso la radicación de un grupo de biotecnología proveniente de la Universidad Nacional de Quilmes. El equipamiento e instrumental con el que trabajaría este grupo, asociado al campo de la Ingeniería Genética y Biología Celular y Molecular, fue aportado por el propio

equipo de investigadores/as y se encuentra hoy en día en el Laboratorio de Ciencias Experimentales de la UNPAZ. Se espera poder ampliar ese espacio para la instalación adecuada del equipamiento y la radicación de una mayor cantidad de investigadores/as.

La UNPAZ no cuenta actualmente con espacios específicos para el desarrollo de las actividades de I+D+T en el marco de los institutos, centros u observatorios no permitiendo una adecuada socialización, colaboración y cohesión entre los integrantes de los institutos, lo que implica que aún se encuentra pendiente el mejoramiento de las condiciones edilicias requeridas para el desarrollo de la I+D+T.

Los sistemas de información e infraestructura tecnológica para la I+D+T fueron descritos en el punto 4.3 de Gestión de Infraestructura del Capítulo 4. Organización y Gestión Universitaria de este informe. Se puede agregar al respecto que aparece como desafío a considerar de manera prioritaria la disponibilidad del equipamiento informático específico para el personal de I+D+T, tales como computadoras e impresoras.

La Biblioteca Central de la UNPAZ se encuentra actualmente trabajando en la construcción del Repositorio Digital Institucional. Se prevé trabajar a futuro con el desarrollo de un catálogo en línea y un metabuscador que facilite el acceso centralizado a los recursos de información de la Biblioteca.

Finalmente, se confeccionó un Manual de Seguridad e Higiene que fijó pautas y lineamientos para minimizar los riesgos a los que se encuentran expuestos el personal Nodocente, docente, de investigación, estudiantes y quienes realicen actividades en las instalaciones del Laboratorio de Ciencias Experimentales. Se elaboró también un Manual sobre Manipulación de Productos Químicos y Biológicos, que incluye un conjunto de recomendaciones generales para concientizar sobre ciertas prácticas de trabajo en laboratorios y disminuir los riesgos sobre la manipulación y el descarte de sustancias químicas y productos biológicos (especialmente aquellos potencialmente infecciosos). En el segundo caso, se elaboró un reglamento que incluyó un conjunto de procedimientos generales sobre el uso del Laboratorio de Ciencias Experimentales de la UNPAZ. Se establecieron así las bases para su correcto uso y de todo lo que allí se manipulara, esto es, competencias, responsabilidades, organización del espacio, funcionamiento y accesos al laboratorio, así como normas básicas relativas al uso del equipamiento y compra de insumos.

## **8.6. Actividades y productos de I+D+T**

Para afianzar la construcción de capacidades en I+D+T la UNPAZ participó de diversas convocatorias y lanzó las suyas propias para conformar los primeros equipos de investigación y transferencia. A continuación, se realizará una caracterización de las convocatorias a proyectos de I+D y de sus resultados. Más adelante, se expondrán los proyectos de vinculación y transferencia presentados a convocatorias externas, luego se describirá la primera convocatoria a proyectos de transferencia en UNPAZ.

### ***8.6.1. Caracterización de los Proyectos de I+D en la UNPAZ. Convocatorias 2014-2015, 2017-2019, y 2018-2020***

La primera convocatoria a proyectos de investigación orientados al desarrollo local, que en su primera etapa se denominó “ideas proyectos”, ocurrió en 2014. Esta primera fase tuvo resultados heterogéneos

que permitieron orientar ajustes concretos en las convocatorias que se organizaron desde la SeCyT.

Luego se implementaron 2 (dos) convocatorias de proyectos de I+D, en 2017-2019 y 2018-2020. En la Tabla 42 se observa la distribución de proyectos de I+D según su categoría (Tipo A, B y C) en la 2ª Convocatoria 2017-2019 y 3ª Convocatoria 2018-2020. Es posible advertir que no se registra un cambio significativo en la cantidad de proyectos aprobados en ambas convocatorias, aunque sí una modificación en su composición. En principio, la mayor proporción de proyectos se concentra en la categoría B: 13 (trece) en la 2ª Convocatoria y 21 (veintiún) en la 3ª Convocatoria. Se observa un leve incremento de los proyectos del Tipo A entre la Convocatoria 2017-2019 (4) y la Convocatoria 2018-2020 (6). En la 3ª Convocatoria no se registran proyectos de I+D del Tipo C.

**Tabla 42. Distribución de Proyectos de I+D por categoría. Convocatorias 2017-2019 y 2018-2020.**

Categoría de Proyecto	Convocatorias de Proyectos de I+D+T			
	2017-2019		2018-2020	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
A	4	16,00	6	22,22
B	13	52,00	21	77,78
C	8	32,00	0	0,00
Totales	25	100	27	100

Fuente: elaboración en base a la información de proyectos de I+D provista por la SeCyT - UNPAZ.

En la Tabla 43 se observa la distribución de proyectos de I+D según el Instituto en el que se inscriben en la 2ª Convocatoria 2017-2019 y 3ª Convocatoria 2018-2020. Se registra un incremento en la cantidad de proyectos aprobados de una convocatoria a la otra para el caso del Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación (se pasa de 6 a 7 propuestas) y del Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales (se pasa de 2 a 5 propuestas). El Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades es el que concentra la mayor proporción de proyectos de I+D tanto en la 2ª Convocatoria (17) como en la 3ª Convocatoria (15).

**Tabla 43. Distribución de Proyectos de I+D por Instituto. Convocatorias 2017-2019 y 2018-2020.**

Instituto de I+D+T	Convocatorias de Proyectos de I+D+T			
	2017-2019		2018-2020	
	Cantidad	%	Cantidad	%

Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación	6	24,00	7	25,93
Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades	17	68,00	15	55,60
Instituto Interdisciplinario de Estudios Constitucionales	2	8,00	5	18,52
<b>Totales</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración en base a la información de proyectos de I+D provista por la SeCyT - UNPAZ.

En la Tabla 44 se aprecia la distribución de tipo de producción científica-tecnológica según las Convocatorias de Proyectos de I+D, en particular, la 2ª Convocatoria 2017-2019 y la 3ª Convocatoria 2018-2020. Se exhibe que las actividades en eventos de Ciencia y Tecnología (entre 43% y 48%), la publicación de artículos científicos con referato (entre 14% y 17%) y capítulos de libros (alrededor del 14%) son los tipos de producción que se destacan mayormente en las convocatorias. Las tesis aprobadas (alrededor de 2% y 3%), las publicaciones en eventos internacionales de Ciencia y Tecnología y de libros (fluctúan entre 3% y 4% en ambos casos) son contrariamente los tipos de producción que presentan menores proporciones en las convocatorias.

**Tabla 44. Distribución de Tipo de Producción según Convocatorias de Proyectos de I+D. Convocatorias 2017-2019 y 2018-2020.**

Tipo de Producción	Convocatorias de Proyectos de I+D							
	2017-2019 [Parcial]		2017-2019 [Final]		2017-2019 [Total]		2018-2020 [Parcial]	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Art. científicos con referato	61	17,04	38	44,66	99	51,70	40	44,44
Art. científicos sin referato	16	4,44	18	21,18	34	34,34	21	23,33
Cap. de libros	52	14,19	38	44,66	90	45,45	39	43,33

		3		6		4		3
Libros	13	3, 6 3	15	5, 7 5	28	4, 5 2	9	3, 1 9
Publicaciones en eventos C-T nac	30	8, 3 8	27	1 0, 3 4	57	9, 2 1	20	7, 0 9
Publicaciones en eventos C-T int.	17	4, 7 5	5	1, 9 2	22	3, 5 5	10	3, 5 5
Act. en eventos C-T	155	4 3, 3 0	114	4 3, 6 8	269	4 3, 4 6	136	4 8, 2 3
Tesis aprobadas	14	3, 9 1	6	2, 3 0	20	3, 2 3	7	2, 4 8
Totales	358	1 0 0	261	1 0 0	619	1 0 0	282	1 0 0

Fuente: elaboración en base a la información de proyectos de I+D provista por la SeCyT - UNPAZ.

En la Tabla 45 se observa la distribución de las distintas modalidades formativas de recursos humanos por convocatoria, en particular, para las Convocatorias 2017-2019 y 2018-2020. Los/las tesistas son los/las que adquieren mayor preeminencia como modalidad formativa en las distintas convocatorias a proyectos de I+D en UNPAZ a pesar de ciertas fluctuaciones a lo largo del tiempo (64,1% en la instancia parcial de la 2ª Convocatoria, 65% en la instancia final de la 2ª Convocatoria y 54,35% en la 3ª Convocatoria). Los/las becarios/as de grado y de posgrado oscilan entre un 6% y 20% a lo largo de las convocatorias, aunque los/las becarios/as de posgrado son los/las que mayor grado de inserción exhiben en los proyectos de I+D.

**Tabla 45. Distribución de las distintas modalidades formativas de recursos humanos por convocatoria a proyectos de I+D. Convocatorias 2017-2019 y 2018-2020.**

Formación de RRHH	Convocatorias de Proyectos de I+D									
	2017- 2019 [Parcial]		2017- 2019 [Final]		2017- 2019 [Total]		2018- 2020 [Parcial]		Totales	
	C a	%	C a	%	C a	%	C a	%	C a	%

	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n
	t.									
Becarios/as grado	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	5,	0,	3,	6,	5	5	6,	1	0,	4
	3	0	5	5	1	2	1	1	8	8
	6	8	2	0	8	6	3	2	1	8
Becarios/as posgrado	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
	5,	0,	6,	5,	6,	5,	5,	6,	6,	6,
	3	0	1	9	2	1	1	1	1	1
	6	8	4	0	0	5	7	2	7	9
Tesis	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6
	4,	5,	4,	4,	4,	4,	4,	0,	0,	0,
	2	1	1	0	3	4	2	3	6	0
	5	0	3	0	8	1	5	5	3	0
Pasante	0,	0,	0,	1,	2	1,	9,	9,	9,	9,
	0	0	0	0	1	7	1	5	5	5
	0	0	0	0	0	0	4	0	2	2
Investigadores/as	5,	5,	5,	2,	3,	2,	3,	3,	3,	3,
	1	0	0	1	8	1	7	4	1	1
	2	3	1	0	3	8	1	7	4	1
Totales	3	1	2	1	5	1	4	1	1	1
	9	0	0	0	9	0	6	0	0	0
	0	0	0	0	9	0	6	0	5	0

Fuente: elaboración en base a la información de proyectos de I+D provista por la SeCyT - UNPAZ.

### **8.6.2. Caracterización de los Proyectos de Vinculación y Transferencia en la UNPAZ. Convocatorias 2016, 2017, 2018 y 2019-2020**

Las convocatorias a proyectos de vinculación y transferencia siguieron un camino diferente al de los proyectos de I+D en UNPAZ. Se comenzó con la postulación a convocatorias externas de la SPU, la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica y el MINCYT entre el 2016 y el 2018. Luego, se organizó la 1ª Convocatoria a Proyectos de Investigación y Transferencia Tecnológica y Social en UNPAZ hacia el año 2019.

En el período 2016-2018, la UNPAZ presentó proyectos a las convocatorias Agregando Valor –SPU (5), Cooperativismo y Economía Social– SPU (3) y PROCODAS - MINCYT (1). El financiamiento entrante de las convocatorias de la SPU fue en 2017 y 2018 compensado en parte por el Plan de Fortalecimiento en Gestión de la Vinculación, asignado por el mismo organismo. En estos dos últimos años, es la SPU el organismo que financia todos los proyectos de vinculación, si tomamos en cuenta Agregando Valor, Cooperativismo y Economía Social y los que se agregaron luego a partir de la convocatoria interna.

**Tabla 46. Distribución de Financiamiento de Proyectos de Vinculación según Convocatoria. Convocatorias 2016, 2017 y 2018.**

Convocatorias	Financiamiento de Proyectos de Vinculación					
	2016		2017		2018	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Agregando Valor – SPU	\$ 120.000	19,91	\$ 179.900	50,25	\$ 180.000	100,00
Cooperativismo y Economía Social – SPU	\$ 402.670	66,81	\$ 178.140	48,75	\$ 0,00	0,00
PROCODAS - ex MinCyT	\$ 80.000	13,27	\$ 0,00	0,00	\$ 0,00	0,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 602.670,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 358.040,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 180.000,00</b>	<b>100,00</b>

Fuente: elaboración en base a la información de proyectos de Vinculación y Transferencia provista por la SeCyT - UNPAZ.

En diciembre de 2018 se abrió la primera convocatoria a proyectos internos de vinculación: los Proyectos de Investigación y Transferencia Tecnológica y Social (PITTS), dirigidos a promover la articulación y transferencia tecnológica desde la Universidad hacia el medio socioproductivo público y privado. La convocatoria contempló 2 (dos) tipos de proyectos: por un lado, los Proyectos de Investigación y Transferencia Tecnológica y Social (PITTS), que buscaran realizar actividades de vinculación y transferencia tecnológica y social sin tener como antecedente proyectos de investigación y desarrollo (I+D), y por otro lado, los Proyectos con Antecedentes en I+D (PITTS-PAID), que tuvieran proyectos de investigación y desarrollo (I+D) finalizados o en curso como antecedente. En la convocatoria se aprobaron 18 (dieciocho) proyectos, de los cuales la mayoría se inscribe en la modalidad PITTS. Esto evidencia que contamos aún con una dificultad para que los equipos de investigación puedan transferir sus resultados.

#### *Actividades y proyectos de transferencia coordinados desde la SeCyT*

Desde 2015, la Secretaría de Ciencia y Tecnología ha desarrollado un conjunto de acciones de I+D+T dirigidas a fortalecer a los actores de la trama socioproductiva, las industrias culturales, el campo de la salud y la promoción social, la gestión y administración de Pymes y el desarrollo de emprendimientos de la economía social. Se debe aclarar que en estos esfuerzos además participaron los equipos de docentes-

investigadores/as y estudiantes procedentes de las distintas unidades académicas de la UNPAZ.

Con el objetivo de detectar, analizar y sistematizar las diversas demandas del entramado productivo local se creó en 2016 el ForoPyMe. Para ello, la Dirección de Vinculación Tecnológica realizó un primer trabajo de campo orientado a identificar las pequeñas y medianas empresas de la industria metalmeccánica existentes en José C. Paz. Se comenzaron a desarrollar vínculos sistemáticos principalmente con actores del sector metalmeccánico que derivaron en la creación del ForoPyMe, cuyo objetivo es detectar, analizar y sistematizar las diversas demandas. Por medio del Foro Pyme se impulsó el Programa Integral de Mejora de la Competitividad de las Pyme metalmeccánicas de José C. Paz, que contó con fondos de la SPU y que se propuso identificar algunos condicionamientos en las empresas de la región para poder ofrecer así un conjunto de herramientas y técnicas que contribuyeran a mejorar su productividad y competitividad. Se encuentra vigente, además, un proyecto asociativo entre 5 (cinco) empresas y la UNPAZ en el que se desarrolla un Prototipo de Alojamiento Agrario Móvil, a través de un proyecto PITTS-PAID (con antecedente en I+D), un prototipo de una casilla de alojamiento móvil por arrastre, próximo a patentarse. Se encuentra también en agenda la creación del Centro de Servicios para el Desarrollo Tecnológico Productivo Local, que involucra la gestión conjunta entre Municipio, Universidad y Sector Productivo, y que pretende fortalecer las vacancias de las empresas radicadas en el Municipio en materia de equipamiento, maquinarias, tratamientos térmicos, ensayos, asesoramiento de calidad, entre otros aspectos.

En lo que concierne a la gestión de emprendimientos y actividades emprendedoras de la economía social, se participó de una Convocatoria de Planes Estratégicos de Emprendimientos “Universidades Emprendedoras” de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) correspondiente al año 2016, que supuso la elaboración y la presentación de un plan estratégico para las actividades proyectadas de emprendimientos con un horizonte a 3 (tres) años. El plan fue confeccionado por personal de la SeCyT en coordinación con la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria y la Secretaría Académica de la Universidad. Se apuntó a promover la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación, profundizar los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ en su región de influencia.

Además, desde el área de Industrias Culturales de UNPAZ se logró desarrollar un videojuego educativo para la comprensión de los valores cooperativos, de tal manera de contribuir a la visibilización del cooperativismo. Asimismo, en cuanto al trabajo con las Pymes, a través de la Usina de Producción Cultural de la UNPAZ se ofrece asesoramiento sobre estrategias comunicacionales. Por último, se ofreció un curso de capacitación en comercio electrónico para empresarios, cooperativistas y comercios de la región, coordinado por el Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica, y se confeccionó un manual de tecnologías abiertas para organizaciones de la economía social y solidaria.

Por otro lado, la SeCyT participó de la Convocatoria a Proyectos 2018 del Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) en forma conjunta con UNDAV, UNAJ y la Fundación Tecnológica del Plata (FuTeP). Este proyecto resultó seleccionado y consistió en una consultoría realizada para el PRONAFE (Programa Nacional de Enfermería). Se trató de un relevamiento nacional respecto de las modalidades de enseñanza aprendizaje de la enfermería a partir de los equipos de simulación. Participaron cinco (5) docentes de la carrera de Enfermería de UNPAZ y fue coordinado por la SeCyT. Los resultados del Informe fueron presentados en la UNPAZ con la presencia del director del PRONAFE.

### **8.6.3. Eventos y actividades para la promoción de la ciencia y la tecnología y la difusión de los proyectos y desarrollos en I+D+T de la Universidad**

La SeCyT ha coordinado dos ediciones de las Jornadas de Migraciones, en 2015 y 2017 (la próxima se hará en 2019), reunión científica que congrega cada vez más investigadores/as nacionales e internacionales y constituye un evento en el que se reflexiona también sobre la diversidad cultural y las migraciones en la localidad de José C. Paz, con una amplia participación de las organizaciones de migrantes locales. Este evento obtuvo financiamiento de MINCyT para Reuniones Científicas en la edición de 2017 (\$ 41.616) y se ganó también financiamiento para la próxima edición. Desde el IESCODE se coordinaron en 2018 las I Jornadas de “Democracia y Desigualdades” que congregaron investigadores/as internos/as y externos/as principalmente del campo de las ciencias sociales bajo la consigna de dialogar en torno a las desigualdades y la democracia en el contexto actual desde el punto de vista económico, político, social, jurídico y sanitario.

Desde la Secretaría se organizaron tres ediciones (2016, 2017 y 2018) de la Semana Nacional de la Ciencia, evento financiado también por MINCyT, que busca propiciar la popularización de la Ciencia y la Tecnología a partir de propuestas heterogéneas organizadas por docentes e investigadores/as para la comunidad. La Semana Nacional de la Ciencia forma parte del Programa de Popularización de la Ciencia y la Tecnología, así como la primera muestra itinerante del Centro Cultural de la Ciencia (C3, MINCyT) que se proyecta para abril de 2019. Esta muestra recibirá a estudiantes secundarios del Municipio, estudiantes del CIU-UNPAZ y a la comunidad general.

En el año 2016 se realizó un evento donde los primeros proyectos de UNPAZ presentaron sus avances. Esto fue provechoso para visibilizar las investigaciones, que se conozcan los/las investigadores/as y que participen los/las estudiantes.

### **8.7. Articulación de la I+D+T con el resto de las funciones universitarias**

La función de I+D+T supone un despliegue colectivo, es decir, en diálogo con distintos actores universitarios. En la UNPAZ se puede reconocer un entramado constituido por diferentes unidades académicas y de gestión, que evidencia la articulación de las actividades de I+D+T con el resto de las funciones universitarias.

- Los Departamentos Académicos se vinculan a través de la constitución de proyectos de I+D+T, la coordinación de publicaciones y eventos, el mejoramiento de las capacidades científico-tecnológicas de los/las docentes (a través del PROFIT), los procesos de acreditación de carreras y la definición de líneas estratégicas. Las autoridades de los departamentos mantienen comunicación periódica con la SeCyT y los institutos para definir los temas de las convocatorias, así como para diseñar estrategias que favorezcan la incorporación de una mayor cantidad de docentes a las actividades de I+D.

- Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica: Las actividades de I+D+T son predominantemente de transferencia. El Departamento –como se ha comentado en el punto específico– cuenta con 2 (dos) revistas, en las que participan los/las docentes y, en ocasiones, los/las estudiantes colaboran en la escritura de artículos producidos en espacios de articulación con los proyectos de investigación. Las Jornadas que se organizan en forma conjunta y las revistas constituyen espacios que

sirven para que los/las estudiantes se acerquen a las actividades de investigación, conozcan las temáticas y se pongan en contacto con los/las docentes en condiciones de realizar tutorías o dirección de proyectos en los que pueden participar. Los/las docentes y estudiantes que participan en diferentes proyectos de I+D suelen participar en las revistas y las jornadas para mostrar sus avances de investigación.

- Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales: Los proyectos de I+D de docentes del Departamento se radican por lo general en el Instituto de Estudios Constitucionales y en el IESCODE. El reciente proceso de acreditación de la Carrera de Abogacía de UNPAZ motivó a los actores institucionales a dar un fuerte impulso a la política de I+D en el campo de las ciencias jurídicas a través de la presentación de un importante número de proyectos cuyo desarrollo está previsto en el mediano plazo. Se ha designado en el Departamento a una investigadora (doctoranda de CONICET) como referente de la política de I+D de la unidad académica. Desde el departamento se promueven viajes anuales de estudiantes de Trabajo Social a eventos científicos/académicos; en ese marco, se ofrecen talleres para preparación de ponencias a estudiantes. El Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales cuenta con 4 (cuatro) publicaciones en las que se incluyen aportes para el desarrollo, difusión y pensamiento crítico de las distintas áreas de conocimiento de la abogacía y el trabajo social, la reflexión acerca de las prácticas académicas y profesionales de estudiantes, docentes e investigadores/as en la región de influencia de la Universidad.

- Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte: Los proyectos de investigación de los/las docentes de este departamento se encuentran generalmente radicados en el IESCODE y existe un constante trabajo de articulación y diálogo entre la gestión del departamento y el Instituto. El crecimiento de las actividades de investigación en el campo de la salud impulsado por los compromisos de acreditación de la carrera de Enfermería, la proyectada apertura de una carrera de Medicina así como la próxima implantación de un Instituto de doble dependencia con CONICET en el campo de la biotecnología con radicación en el Instituto de Estudios para el Desarrollo Productivo y la Innovación, configuran un escenario en el que es posible evaluar la posibilidad de apertura de un espacio institucional de investigación específicamente orientado al campo disciplinario de las ciencias de la salud en UNPAZ. En línea con lo anterior, finalizó en 2018 el Proyecto de Investigación financiado por PRONAFE - INET, consultoría realizada en conjunto con las Universidades Nacionales de Avellaneda y Arturo Jauretche, sobre la implementación de las prácticas de simulación en la enseñanza-aprendizaje de la enfermería. Se realizó además una capacitación en torno a la producción, utilización, validación y sistematización de datos mediante espirómetros (usados para medir la “capacidad vital” mediante los valores que arroja la potencia de las espiraciones) y saturómetros (para estimar la saturación de oxígeno en el transporte de cada individuo) con estudiantes en el marco del proyecto de investigación “Actividad Física y Estado de Salud Pulmonar en estudiantes de la Universidad Nacional de José C Paz” en conjunto con el IESCODE. En la revista del Departamento se divulgan prácticas y teorías del área de la Salud y el Deporte, en articulación con la sociedad.

- Escuela de Posgrado: Desde la Escuela de Posgrado se define la oferta a desarrollar en UNPAZ en diálogo permanente con los Departamentos Académicos, pero se considera importante avanzar en la profundización y complementación con las actividades y los resultados de los proyectos de I+D+T que desarrollan los/las docentes investigadores/as de la Universidad, así como las necesidades y demandas de los equipos y las áreas con los contenidos curriculares de posgrado que se proponen por parte de las distintas áreas de la institución. Se podrían orientar de esa forma los trabajos finales (tesis) desarrollados por los/las estudiantes para su adecuación a las áreas y líneas de investigación que se trabajan en la UNPAZ o que participen de los proyectos de I+D que se encuentran activos en la institución y que

colaboren con su producción científica-tecnológica.

- Dirección de Relaciones Institucionales: Entre las acciones que se generan en esta línea y que se vinculan con la función I+D+T; se incluyen las siguientes:

- Los programas de movilidad de estudiantes de posgrado e investigadores/as en propuestas formativas y proyectos de investigación concretos a través de programas, como ERASMUS+, y que se inscriben en un esquema de cooperación interinstitucional, nacional o internacional.
- La elaboración, junto con la SeCyT, de 2 (dos) propuestas de cursos de inglés para investigadores/as de la UNPAZ para favorecer la internacionalización de la investigación. Se espera que estas iniciativas estén en marcha para la segunda mitad del año 2019.
- El establecimiento de convenios y acuerdos de cooperación con otras instituciones permitió configurar el terreno para que los diferentes departamentos, institutos y otras dependencias de la Universidad puedan capitalizar actividades que se desarrollen en conjunto. Se realizaron convenios y acuerdos con Universidad de Oviedo (España), Instituto Nacional de Educación Física de Catalunya (INEFC) (España), Idelcoop fundación de educación cooperativa, Universidad Autónoma de Sinaloa (México), ACIJ (asociación civil por la igualdad y la justicia), Pontificia Universidad Católica de Paraná (Brasil), Pontificia Universidad Católica de Río de Janeiro (Brasil), etc.

En cuanto a la participación en intercambios de experiencias en I+D+T, se debe destacar el intercambio de experiencias de investigación, redes y transferencia con la UFRGS y la UNICAMP de Brasil hacia 2018. Se estrecharon vínculos con los representantes de las áreas de gestión en ciencia y tecnología de universidades brasileñas, así como también con investigadores/as especializados/as en estudios sociales de la ciencia y la tecnología para la creación de un modelo de gestión científico-tecnológico para la UNPAZ.

### **8.8. Balance: logros y desafíos**

La función de I+D+T, considerando su inicio de desarrollo en la Universidad en el año 2015, ha logrado integrarse al Sistema Nacional Científico-Tecnológico a través de diversas estrategias. Por un lado, la periodicidad de las convocatorias a proyectos de I+D y el llamado a proyectos de transferencia (PITTS y PITTS-PAIS) redundó en el aumento de la cantidad de investigadores/as en la Universidad. En cuanto a los aportes a la formación de recursos humanos, también es relevante la creación de bolsas de becas destinadas a financiar la participación en eventos científicos (en el país y en el exterior) y también aquellas destinadas a fortalecer la formación académica de docentes y estudiantes (becas de maestrías y de estímulo UNPAZ). El fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas se favoreció también a través de la creación del Programa de Formación en Investigación y Transferencia (PROFIT), el cual ha sido posible gracias a un marco de cooperación entre la SeCyT, los departamentos, la Secretaría Académica y la el área de posgrado. El objetivo del PROFIT es generar cursos y talleres a la medida de las necesidades de las carreras y en relación con los compromisos de mejora establecidos con CONEAU.

Los logros en términos de relaciones interinstitucionales se observaron en tres aspectos: los vínculos con las nuevas universidades del Conurbano Bonaerense, la creación del ForoPyme y REDIUP, Programa de Popularización de la Ciencia y la Tecnología (Popcyt). Junto con las universidades bonaerenses se logró

conformar el CONUSUR, fruto de la trayectoria de trabajo conjunto (Programa Bicentenario) que fue productor de dos libros, un Diploma en ciencia, arte, tecnología y educación superior (DICATES), la revista científica *Ucronías*, la muestra itinerante *Mundo Atómico* y el financiamiento de proyectos interuniversitarios (Programa “A 70 años de la gratuidad universitaria”). El ForoPyme es una herramienta de vital importancia para el fortalecimiento del entramado productivo paceño y desde su reciente creación ha mostrado que será un actor relevante en la articulación entre el Estado, la industria y el sistema científico-tecnológico. Por último, en cuanto a las acciones de popularización, la UNPAZ ha sido la primera universidad en realizar en su salón de actos la muestra itinerante “lugar a dudas” del C3. La gran convocatoria de la muestra ha dejado en evidencia que la UNPAZ es un espacio que abre las puertas y festeja la llegada de actividades que favorezcan la difusión de conocimientos científicos. Respecto de los aspectos que se deberían profundizar en los próximos años están la articulación entre las diferentes áreas que cuentan entre sus funciones con I+D+T, de modo de fortalecer los esfuerzos institucionales para alcanzar los objetivos estratégicos asociados a la función estipulados en el PDI. Si bien los Institutos, en una primera etapa, se consolidaron como una propuesta interdisciplinaria para albergar docentes investigadores/as de distintos departamentos académicos, se considera que en una próxima etapa de consolidación de la I+D+T en UNPAZ se analice nuevamente ese perfil a partir de la reformulación y el crecimiento de su oferta académica. Asimismo, se encuentra aún pendiente la elaboración y aprobación de reglamentos de funcionamiento de los Institutos de I+D+T en la Universidad. Esto impacta también en la dotación de personal técnico administrativo para permitir un óptimo funcionamiento de dichos institutos.

Entre algunos de los desafíos ligados a los recursos humanos comprometidos con la I+D+T se encuentran las dedicaciones de los/las docentes investigadores/as para la realización de sus actividades ya que hemos visto que una parte importante de los esfuerzos de I+D+T se sostienen, en algunos casos, gracias a la vocación, al compromiso con el área de trabajo o a la subvención personal procedentes de otras labores en otras instituciones. Entre los lineamientos de mejora se encuentran efectivizar la incorporación de dedicaciones simples para (co)directores por fuera de las horas de docencia, ampliar las dedicaciones con carga horaria exclusiva de I+D+T para los/las investigadores/as docentes, y lograr la regularidad de concursos para así poder sostener la carrera de docente investigador/a. Esto posibilitaría incrementar el impacto de las producciones científico-tecnológicas y encarar otro tipo de actividades, tales como organización de jornadas, congresos, acompañamiento y dirección de tesis y becarios/as u ofrecer formación de posgrado. En este mismo sentido, la oferta formativa de posgrado podría diseñarse también teniendo en cuenta las líneas de investigación, que cubran ciertas áreas de vacancia o estratégicas para la Universidad y, de esa forma, contribuyan a crear nuevas capacidades y recursos de I+D+T en la UNPAZ.

Desde SeCyT se perciben aún algunas complejidades en los circuitos de información, comunicaciones y articulación entre diferentes áreas de la Universidad que coordinan diversos aspectos como lo administrativo, lo legal, lo procedimental, que a veces impactan sobre todo en cierta demora para el desarrollo de algunas propuestas. Sin embargo, la Secretaría General ha tomado iniciativa en este aspecto y se encuentra coordinando núcleos de enlaces administrativos en las diferentes Secretarías de la UNPAZ para lograr una mejor coordinación y articulación entre las diferentes dependencias de la Universidad. Esta propuesta se constituye en un frente de importancia capital a considerar en el (re)diseño y la formalización de la estructura organizacional de la Secretaría y, en este sentido, el desarrollo de la UVT resulta estratégico.

Dentro del plan de mejora institucional, uno de los ejes a abordar será el tema de la estructura e infraestructura necesarias que acompañen el crecimiento institucional. Hay unidades organizativas que aún no cuentan con un espacio acorde a sus funciones y tareas. El aseguramiento de las condiciones edilicias requeridas para el desarrollo de la I+D+T resulta imperativo, entonces, para la consolidación de la institucionalización de la función de ciencia y técnica y el fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas de la Universidad.

## **CAPÍTULO 9. INTEGRACIÓN CON LA COMUNIDAD Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

La UNPAZ reconoce y define la extensión como el diálogo y la transferencia recíproca de saberes entre la universidad y la sociedad. Entiende que en la dinámica de la práctica social existen sujetos, grupos y organizaciones que construyen otros modos de saber. Desde el ámbito universitario es necesario visibilizar, alojar y legitimar ese saber, muchas veces arraigado en clave territorial. Sin negar valor al saber científico, propio de la experticia universitaria, la UNPAZ encuentra en el conocimiento científico-tecnológico y los saberes acumulados en la experiencia de la comunidad un poderoso campo desde el cual potenciar y enriquecer ambos mundos. En consecuencia, la Universidad ha tratado de desarrollar y consolidar acciones de articulación y cooperación con la comunidad y distintas actividades de extensión comprometida con los principios y modos de entender su misión, como así también orientada al cumplimiento de los distintos objetivos que se ha propuesto en el PDI

Si bien la función de integración con la región de influencia y extensión universitaria no siempre ocupó un lugar preponderante a lo largo de la biografía institucional, se debe precisar que el impulso que se produjo primordialmente en la gestión 2016-2020 contribuyó en gran medida a su posicionamiento como una de las tres funciones sustantivas claves de la UNPAZ.

A efectos de analizar las actuaciones que desde esta área se han llevado adelante se decidió ponderar el desarrollo de la extensión en la Universidad desde dos ejes:

- Acciones y proyectos de extensión universitaria y de voluntariado, desarrollados en y con organizaciones de la comunidad local.
- Acciones y actividades extracurriculares llevadas a cabo por el plantel de la Universidad sobre diversas materias y campos del saber, dirigidas a la comunidad universitaria y/o al público en general; entre otras, charlas abiertas, conferencias, campañas de salud y bienestar universitario, seminarios, cursos y talleres.

El capítulo se organiza de la siguiente manera:

- En primer lugar, se aborda el contexto político-institucional en el que se ha inscripto la Secretaría de Extensión, el marco normativo-institucional, las capacidades y condiciones que han ido dando forma a la organización y la gestión de la extensión en la primera etapa de funcionamiento de la Universidad y la estructura organizativa actual.
- En un segundo momento se detallan los proyectos y actividades de extensión y de voluntariado como así también las acciones de integración con la comunidad.
- Finalmente se realiza un balance general de las actuaciones de la Universidad en materia de extensión, con el interés de mostrar los principales logros y capacidades alcanzadas, así como aspectos cuyo desarrollo es necesario afianzar.

### **9.1. Primera parte - Contexto político-institucional**

### **9.1.1. Proceso de creación y consolidación de la Secretaría**

Durante los primeros años de constitución y puesta en marcha de la Universidad, los esfuerzos se focalizaron esencialmente en la organización institucional y en la función de enseñanza. La función de integración con la comunidad y extensión universitaria no desempeñó, por lo tanto, un papel preponderante en aquel entonces.

A medida que el proceso de normalización se fue desarrollando se pudo constituir una Secretaría de Extensión cuya estructura pudiera dar visibilidad efectiva a esta función sustantiva. La estructura de la Secretaría estaba compuesta por la Dirección de Integración Comunitaria y la Dirección de Transferencia y Extensión Universitaria, de acuerdo a la planta orgánica-funcional de la Universidad aprobada por Res. RO N° 27/2014. La estrategia de desarrollo institucional se instrumentó siguiendo los respectivos alcances de las funciones de cada una de esas direcciones.

En lo concerniente a la Dirección de Integración Comunitaria, se privilegió el desarrollo del vínculo entre la Universidad y las organizaciones del territorio. Se agendaron encuentros y mesas de trabajo conjunto que resultaron provechosas en relación a conocer las demandas y necesidades de las organizaciones convocadas. Si bien se pudo desarrollar el objetivo planteado, en un primer momento la Universidad no pudo dar lugar más que a la escucha de necesidades locales pues no tuvo manera de orientar las demandas y necesidades en acciones concretas.

Poco a poco, buscando las oportunidades, la Universidad fue firmando convenios y/o acuerdos que con el transcurso del tiempo afianzaron las relaciones con las organizaciones de la comunidad. Fue necesario en esta etapa trabajar conjuntamente para que esas instituciones no depositaran expectativas o aspiraciones imprecisas en la UNPAZ; también fue importante explicitar que los aportes de la Universidad iban a estar orientados al desarrollo local y la inclusión social desde sus distintas funciones.

Por el lado de la Dirección de Transferencia y Extensión Universitaria, se comenzó a trabajar en la promoción de las convocatorias externas a proyectos de extensión de la Secretaría de Políticas Universitarias. Esto supuso la organización de charlas informativas acerca de cómo se debían formular y presentar los proyectos, como así también el acompañamiento y seguimiento en la ejecución de los mismos. La capacidad técnica para generar y desarrollar proyectos de extensión y voluntariado universitario era incipiente, por lo que fue necesario un trabajo arduo de capacitación interna y la articulación con otras unidades académicas.

El proceso de ordenamiento institucional y administrativo que encaró la Universidad a partir de la asunción del Dr. Federico Thea, así como las decisiones y acciones que se impulsaron durante su gestión, contribuyeron a poner en valor la función universitaria de extensión e integración con la comunidad. Se aprobó la estructura orgánica y funcional de la UNPAZ según Res. RO N° 363/2015, que especificó las responsabilidades primarias y acciones específicas de sus distintas unidades organizativas, quedando denominada la Secretaría como Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria. Luego, se aprobó una modificación de dicha estructura según Res. CS. N° 04/2018, que explicitó las responsabilidades primarias y acciones específicas de sus distintas unidades organizativas, entre ellas, la de la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria. Esto colaboró con la precisión de las competencias y actividades de las direcciones vigentes hasta aquel entonces y la activación de las

nuevas direcciones de Deportes y Recreación, así como Bienestar Universitario y la propuesta formativa del Departamento de Cultura.

Posteriormente en el Estatuto Universitario se incluyeron artículos concernientes a la función que contribuyeron a homologarla con respecto a las otras funciones sustantivas de la Universidad, vale decir, enseñanza e investigación, desarrollo y transferencia. En consonancia con esto, en el artículo 6 del Estatuto se estableció que la UNPAZ reconoce a la extensión como parte de sus funciones sustantivas. Asimismo, en los artículos 19 y 20 del Estatuto se estipularon algunas consideraciones adicionales respecto a la Extensión Universitaria. En principio, en el artículo 19 se indicó que la vinculación con la comunidad local se realizaría a través de “actividades culturales, cursos de capacitación y proyectos de extensión que impulsaran la participación de los ciudadanos en esas actividades”. Se estableció el énfasis en la vinculación con los establecimientos educacionales de nivel medio de la región. Luego, en el artículo 20 se estipuló que la política de extensión sería definida por el Consejo Superior y su administración se centralizaría en la dependencia que se designara a tal efecto.

Si bien los lineamientos establecidos en el Estatuto Universitario contribuyeron a orientar el desarrollo de la función, el PDI 2016-2020 se configuró en un instrumento de dirección y fundamento a los esfuerzos de la función de integración y extensión. Se puede observar que la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria se encuentra involucrada en distintos objetivos específicos en los que se desagregan los objetivos estratégicos contemplados en el PDI. Cabe señalar *a priori* que el objetivo estratégico en el que la participación de la Secretaría resulta clave es el que corresponde a la profundización de los vínculos de cooperación institucional de la UNPAZ con su región de influencia. La Secretaría interviene en la definición de una agenda común con actores regionales, en la elaboración de proyectos que contribuyan a acercar e integrar a la Universidad con la comunidad, a la constitución de la Universidad como espacio cultural de referencia y la articulación de la Universidad con las instituciones deportivas y educativas de la comunidad local.

Lo antedicho expresa la estructura funcional de gestión para la función que a la Secretaría le fue asignada. En este sentido también despliega otras acciones relativas a los objetivos estratégicos que presuponen vínculos con la comunidad. En primer lugar, está bajo su órbita la constitución y coordinación del Consejo Social Comunitario, órgano consultivo integrado por organizaciones locales para cooperar con la Universidad en su articulación con el territorio. Por otro lado, en relación al desarrollo de lazos de cooperación, vinculación y transferencia con la comunidad, objetivo estratégico de promoción de la investigación científica, cooperación, transferencia e innovación, se articula con la Dirección de Vinculación de la Secretaría de Ciencia y Tecnología compartiendo los vínculos institucionales con actores externos a través de los perfiles que interactúan en ambas unidades organizativas.

Por último, cabe mencionar el desarrollo de una propuesta de enseñanza en lenguas extranjeras, que se encuadra particularmente en el objetivo estratégico de consolidación y ampliación de la propuesta formativa de la Universidad. Con la creación del Centro de Idiomas se comenzó a dar impulso a la formación en lenguas de manera extracurricular para toda la comunidad académica y comunidad en general.

El proceso de institucionalización de la función prosiguió hacia el año 2018. En principio, se elaboró y se aprobó el Reglamento de Extensión, Voluntariado y Propuestas Formativas según Res. CS. Nº 103/2018, cuyo Anexo I fue rectificado a través de la Res. CS. Nº 168/2018. En ese reglamento se estableció la

organización de las actividades de extensión universitaria y de voluntariado, se estipularon ciertas disposiciones generales para la presentación de proyectos de extensión y voluntariado, se describió la organización de las becas de extensión y se especificaron algunos lineamientos sobre las propuestas formativas de la Secretaría. La formalización de esas precisiones fue esencial para el lanzamiento de convocatorias internas a proyectos de extensión.

Asimismo, se redactó y se aprobó el Reglamento del Consejo Social Comunitario según Res. CS. Nº 176/2018. Se estableció en ese reglamento su naturaleza y sus funciones, los requisitos legales y administrativos de las organizaciones y entidades sociales y sectoriales capaces de integrarlo, sus pautas de funcionamiento, la duración del mandato de sus integrantes y las condiciones de representación del Consejo Social Comunitario ante el Consejo Superior de la Universidad. Hacia junio de 2019 se aprobaron las entidades sociales integrantes del Consejo Social Comunitario según Res. CS. Nº 58/2019, y en agosto de ese año se designaron sus representantes titulares y suplentes según Res. CS. Nº 108/2019.

Cabe destacar que con las organizaciones sociales “El Encuentro”, “Florecer” y “Mutual Primavera”, integrantes del Consejo Social Comunitario, se han firmado acuerdos específicos para las prácticas preprofesionales supervisadas de carreras de pregrado y grado de la UNPAZ.<sup>5</sup> En el caso del Museo Histórico de José C. Paz “José Altube”, se firmó en junio de 2019 un convenio marco para la promoción y desarrollo de actividades de colaboración y cooperación académica, docencia, extensión, cultural y social.<sup>6</sup> Es decir que con esas instituciones ya se mantenía un vínculo estrecho, de ahí la decisión de que fueran estas organizaciones las que primero se integraran al Consejo Social.

Asimismo, se formalizaron circuitos administrativos ligados principalmente a la rendición de cuentas de proyectos de integración con la comunidad y extensión universitaria y se organizaron oportunamente capacitaciones de procedimientos administrativos y gestión de procesos a cargo de la Dirección de Despacho que contribuyeron a la institucionalización de ciertos circuitos administrativos en la Secretaría.

La evolución del marco normativo asociado a la función sustantiva de integración con la comunidad y extensión universitaria permite apreciar de algún modo su proceso de creación y consolidación a lo largo del tiempo en la Universidad. En la Tabla 47 se puede observar que las resoluciones del año 2014 constituyen el corpus que opera como puntapié inicial y se encuentra asociado específicamente a su constitución y su estructuración organizativa –con algunas modificaciones y ampliaciones concordantes con los cambios que atravesaba la institución por aquel entonces–. El año 2015 representa un quiebre en su trayectoria. Por un lado, se establecieron las responsabilidades primarias y acciones específicas de las distintas unidades constitutivas de la Secretaría según la estructura orgánica-funcional de la UNPAZ aprobada en aquel año. Por otro lado, el Estatuto Universitario equiparó la función al resto de las funciones sustantivas de la Universidad (enseñanza e investigación, desarrollo y transferencia).

El PDI 2016-2020 le confirió una orientación estratégica a la función a través de su involucramiento en los distintos objetivos integrantes del Plan. En el año 2018 se continuó la institucionalización de la función con la precisión de las responsabilidades primarias y acciones específicas de las distintas unidades constitutivas de la Secretaría. Luego, la organización y reglamentación de las actividades de extensión,

---

<sup>5</sup> Acuerdo Específico 004/2015: UNPAZ - Asociación Civil “El Encuentro”; Acuerdo Específico 009/2015: UNPAZ - Asociación Civil “Florecer”; Acuerdo Específico 016/2017: UNPAZ - Asociación “Mutual Primavera”.

<sup>6</sup> Convenio Marco 022/2019: UNPAZ - Museo Histórico de José C. Paz José Altube.

voluntariado y propuestas formativas de la Secretaría. Finalmente, la creación del Consejo Social Comunitario, la aprobación de las entidades sociales integrantes y la designación de sus representantes.

**Tabla 47. Marco Normativo de la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria.**

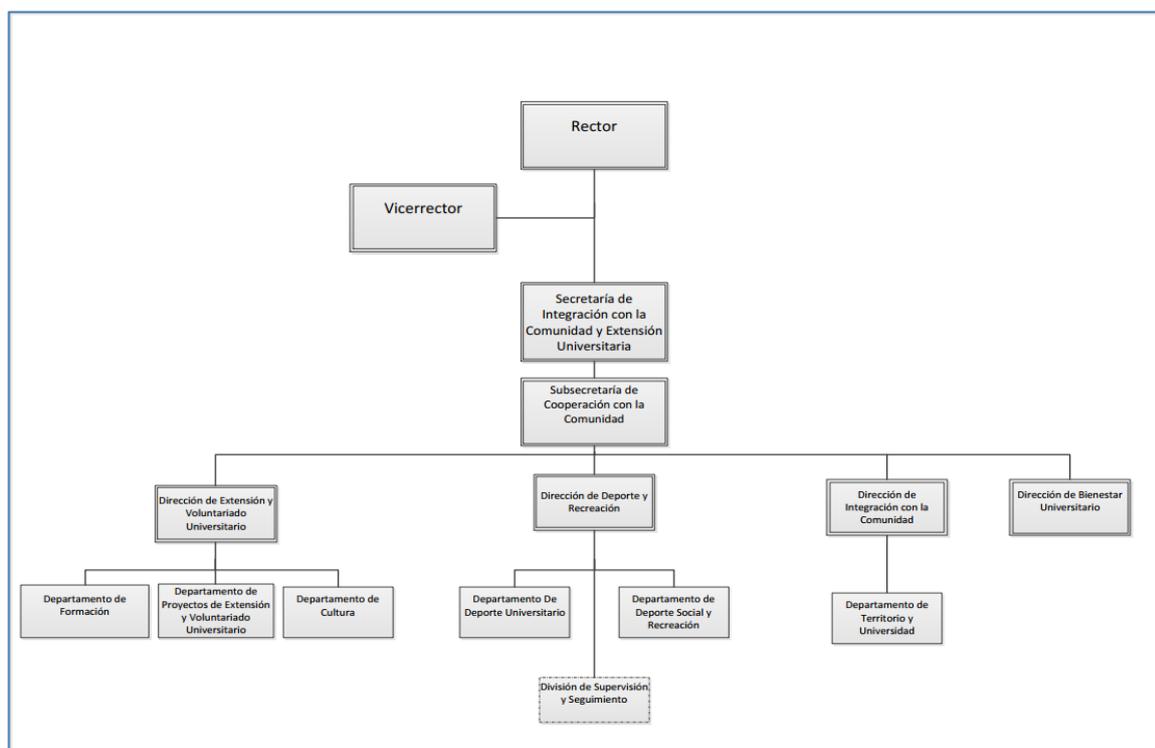
Normativa	Año	Título Descriptivo	Alcances
Res. RO Nº 27/2014	2014	Creación de la Secretaría de Integración Comunitaria, Transferencia y Extensión Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Especificación de las responsabilidades primarias de la Dirección de Integración Comunitaria y de la Dirección de Transferencia y Extensión Universitaria.</li> </ul>
Res. RO Nº 54/2014	2014	Modificación de la estructura orgánica-funcional de la Secretaría de Integración Comunitaria, Transferencia y Extensión Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incorporación y especificación de las responsabilidades primarias de la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales.</li> <li>● Incorporación de un Centro de Educación para Mayores Adultos y un Departamento de Relaciones con la Comunidad en la Dirección de Integración Comunitaria. Incorporación de un Departamento de Cultura, un Departamento de Emprendimientos Productivos y Sociales, y un Departamento de Vinculación Tecnológica en la Dirección de Transferencia y Extensión Universitaria.</li> </ul>
Res. RO Nº 83/2014	2014	Modificación de la designación de la Secretaría de Integración Comunitaria, Transferencia y Extensión Universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se cambia la designación de la ‘Secretaría de Integración Comunitaria, Transferencia y Extensión Universitaria’ por ‘Secretaría de Integración, Bienestar y Extensión Universitaria’</li> </ul>
Res. RO Nº 3/2015	2015	Estatuto Universitario (provisorio)	<p>Artículos específicos de la función de extensión universitaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Artículo 6</li> <li>● Artículo 19</li> <li>● Artículo 20</li> </ul>
Res. RO Nº 363/2015	2015	Estructura orgánica y funcional de la UNPAZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Especificación de responsabilidades primarias y acciones específicas de las unidades orgánicas de la Universidad, entre ellas, la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria.</li> </ul>

Res. CS. Nº 94/2016	2016	Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020	Objetivos específicos que atañen a la función de integración con la comunidad y extensión universitaria: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Objetivo Estratégico # 1</li> <li>● Objetivo Estratégico # 2</li> <li>● Objetivo Estratégico # 3</li> <li>● Objetivo Estratégico # 4</li> <li>● Objetivo Estratégico # 5</li> </ul>
Res. CS. Nº 04/2018	2018	Estructura orgánica y funcional de la UNPAZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Especificación de responsabilidades primarias y acciones específicas de las unidades orgánicas de la Universidad, entre ellas, la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria.</li> </ul>
Res. CS. Nº 103/2018	2018	Reglamento de Extensión, Voluntariado y Propuestas Formativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Organización de las actividades de extensión universitaria y de voluntariado</li> <li>● Disposiciones generales para la presentación de proyectos de extensión y voluntariado</li> <li>● Organización de las becas de extensión.</li> <li>● Lineamientos sobre las propuestas formativas de la Secretaría.</li> </ul>
Res. CS. Nº 168/2018	2018	Reglamento de Extensión, Voluntariado y Propuestas Formativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rectificación de Anexo I de Res. CS. Nº 103/2018.</li> </ul>
Res. CS. Nº 176/2018	2018	Reglamento de Creación del Consejo Social Comunitario (CSC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Naturaleza y funciones del CSC.</li> <li>● Requisitos legales y administrativos de las entidades sociales y sectoriales capaces de integrar el CSC.</li> <li>● Pautas de funcionamiento del CSC.</li> <li>● Duración del mandato de los integrantes del CSC.</li> <li>● Condiciones de representación del CSC ante el Consejo Superior de la Universidad.</li> </ul>
Res. CS. Nº 58/2019	2019	Aprobación de las entidades sociales integrantes del Consejo Social Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se aprueba la propuesta de integración de entidades sociales del CSC según lo dispuesto en el Reglamento su Creación.</li> </ul>
Res. CS. Nº 108/2019	2019	Designación los representantes titulares y suplentes del Consejo Social Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se aprueba la propuesta de designación de representantes entidades sociales del CSC según lo dispuesto en el Reglamento su Creación.</li> </ul>

### 9.1.2. Estructura organizativa

La Secretaría se encarga de asistir a los órganos de gobierno de la Universidad en el planeamiento, promoción y ejecución de políticas de inclusión social que se dirigen a la comunidad en general así como involucrar a los actores sociales en el desarrollo de sus actividades académicas y culturales. La estructura organizativa de la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria se describe en la Resolución C.S. Nº 04/18. Acorde con esto, depende jerárquicamente del Rectorado y se encuentra integrada por 1 (una) subsecretaría y 4 (cuatro) direcciones. La Subsecretaría es de Cooperación con la Comunidad, mientras que las Direcciones son de Extensión y Voluntariado Universitario, Deporte y Recreación, Integración con la Comunidad y Bienestar Universitario según lo que se observa en la Figura 8. Estas unidades organizativas contribuyen de distinta manera en el diseño e implementación de políticas sociales y en el involucramiento de los actores sociales en las acciones de la Secretaría.

**Figura 8. Organigrama de la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria.**



Fuente: Anexo I de Res. CS. Nº 04/2018.

En principio, la Subsecretaría de Cooperación con la Comunidad asiste a la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria en la articulación con la comunidad, organismos públicos y privados e instituciones que desarrollan sus actividades en el área de influencia de la Universidad. Luego, la Dirección de Extensión y Voluntariado Universitario colabora en el fortalecimiento de los lazos de cooperación entre los miembros de la comunidad universitaria y la comunidad en general a través de

proyectos que se dirigen a la satisfacción de demandas y necesidades sociales, el desarrollo de actividades culturales, la capacitación y la formación extracurricular, etc. Asimismo, la Dirección de Deporte y Recreación coopera con el desarrollo deportivo y recreativo de la comunidad universitaria y la región de actuación de la Universidad por medio de su articulación con las propuestas académicas que ofrece la institución. Coordina, ejecuta, planifica y promueve políticas para el desarrollo deportivo para la comunidad universitaria y el territorio, teniendo en cuenta el carácter social que tiene el deporte como herramienta para el desarrollo humano y profesional, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la inclusión.

La Dirección de Integración con la Comunidad participa en el establecimiento y consolidación de vínculos de cooperación con instituciones universitarias, entidades público-privadas y asociaciones de la sociedad civil y funciona como soporte técnico del Consejo Social Comunitario de la UNPAZ. Asimismo, efectúa acciones dirigidas al fortalecimiento institucional, la organización comunitaria, el desarrollo socio-económico y la mejora de la calidad de vida en la comunidad. Finalmente, la Dirección de Bienestar Universitario interviene en las políticas de bienestar de los/las estudiantes, graduados/as, docentes, Nodocentes. Además, impulsa políticas de promoción de prácticas saludables e inserción laboral de los/las estudiantes y egresados/as; colabora también en el desarrollo de una política orientada a promover la participación activa de los/las graduados/as en la trayectoria institucional de la Universidad.

- **9.2. Segunda parte: Proyectos y actividades de extensión, voluntariado y de integración con la comunidad.**

### **9.2.1. Integración y extensión: Involucramiento de la comunidad universitaria con su territorio**

La Secretaría promueve un conjunto de acciones que presumen el involucramiento de la comunidad universitaria. Entre esos esfuerzos, se encuentran los proyectos de extensión y voluntariado universitario. Recientemente se realizó la Primera Convocatoria Interna de Proyectos de Extensión Universitaria de la UNPAZ. Los proyectos debían estar vinculados a cuestiones que se pretendieran abordar en el territorio y podían aludir a Deporte, Cultura, Hábitat, Género, Derechos, Tecnologías, Salud, Administración y Políticas Públicas. Estos proyectos debían ser presentados y dirigidos por docentes que contarán con cargo de Jefe de Trabajos Prácticos o Superior (regulares o interinos), la participación de estudiantes, Nodocentes y/o graduados/as fue un requisito (dos claustros como mínimo). La participación de una o más organizaciones del territorio con la que se articulará la temática a desarrollar sería de suma importancia a los fines de la evaluación de los proyectos.

Asimismo, se realizaron convocatorias de Proyectos de Extensión Universitaria “*Universidad, Cultura y Sociedad*” en los años 2016, 2017 y 2018 que fueron impulsadas por la Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y Voluntariado de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación. En el año 2014 se realizó la convocatoria de Proyectos de Extensión Universitaria “*Universidad, Estado y Territorio*” de la SPU. Estas convocatorias se dirigieron a fomentar el desarrollo de proyectos de extensión en las distintas universidades del país para que, a través de sus saberes y prácticas, produjeran soluciones a las diversas necesidades y problemáticas de sus

regiones de influencia. Se estableció que la composición de los equipos contara con la participación de estudiantes y se articularan con organismos públicos nacionales, provinciales o municipales, organizaciones sociales, fundaciones, asociaciones, cooperativas, sociedades de fomento, etc.

En la Tabla 48 se pueden observar los Proyectos de Extensión Universitaria de UNPAZ que se presentaron a las convocatorias de la SPU que se señalaron precedentemente. En principio, se incluyeron 4 (cuatro) o 5 (cinco) proyectos por convocatoria. La mayor participación se advierte generalmente en estudiantes y docentes y, en menor medida, en Nodocentes y graduados/as. El involucramiento de organizaciones sociales suele oscilar principalmente entre 1 (una) y 4 (cuatro) instituciones por proyecto (se detectan ciertos casos sin articulación). En los proyectos de 2014 no se registra prácticamente la presencia de graduados/as, docentes y Nodocentes, mientras que en las convocatorias de 2016, 2017 y 2018, se puede identificar un mayor involucramiento de los distintos claustros en esos proyectos, aunque con grados variables de participación. En 2015 no se aprecian proyectos de extensión. Se debe explicitar que la mayoría de los proyectos se encuentran aún en ejecución y con fecha de finalización planificada para fines de 2019 y principios y mediados de 2020. En cuanto a las becas, no se contemplaron para las convocatorias de los años 2014 y 2016. La situación cambió en los años 2017 y 2018. En el 2017, se otorgaron 4 (cuatro) becas en el proyecto “Comunicar no es un juego”, y se contemplaron 3 (tres) becas para el proyecto “Creando Horizontes”, 2 (dos) becas –no solicitadas aún– para el proyecto “Desandando el Género”, y 6 (seis) becas –no solicitadas aún– para el proyecto “Habitar el Barrio”. En el 2018, se contemplaron becas sólo para los proyectos “Derecho a la Identidad” y “Huertas Agroecológicas” pero aún no se tramitaron por no contar con aprobación interna hasta el momento.

**Tabla 48. Proyectos de Extensión Universitaria presentados a Convocatorias SPU. Período 2014-2018.**

Proyecto	Estudiantes	Graduados /as	Docentes	Nodocentes	Org.
<b>2018</b>					
Derecho a la identidad <i>[Finaliza 10/2020]</i>	5	0	12	1	1
Huertas agroecológicas <i>[Finaliza 10/2020]</i>	8	6	3	1	4
Personas mayores palabra mayor <i>[Finaliza 10/2020]</i>	8	1	6	0	1
Tecnosociabilidad y educación <i>[Finaliza 10/2020]</i>	5	0	3	0	3
<b>2017</b>					
Comunicar no es un juego <i>[Finaliza 05/2020]</i>	3	0	5	0	2

Creando horizontes <i>[Finaliza 03/2020]</i>	4	0	2	1	1
Desandando el genero <i>[Finaliza 05/2020]</i>	9	3	5	1	2
Habitar el barrio <i>[Finaliza 05/2020]</i>	6	0	5	1	3
<b>2016</b>					
Redes socioeducativas <i>[Finaliza 03/2020]</i>	15	2	1	4	2
Arte, identidad y participación <i>[Finaliza 11/2019]</i>	5	1	1	4	2
Adultos mayores <i>[Finaliza 10/2019]</i>	8	1	5	0	1
Educar para prevenir <i>[Finaliza 06/2020]</i>	9	0	0	0	2
Identidad en UNPAZ <i>[Finaliza 10/2019]</i>	4	0	15	3	1
<b>2014</b>					
Herramienta de comunicación para el desarrollo productivo <i>[Finaliza 12/2019]</i>	2	1	0	4	1
Nuestro ambiente limpio <i>[Finalizado]</i>	4	0	0	0	2
Impulsando el deporte social <i>[Finalizado]</i>	4	0	0	0	1
Memoria territorial en el Municipio de José C. Paz <i>[Finaliza 03/2020]</i>	3	0	0	0	2
Cooperativismo y empresas recuperadas <i>[Finaliza 06/2020]</i>	3	0	3	0	0

Fuente: Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria de la UNPAZ.

Posteriormente, se organizaron convocatorias en 2015, 2016 y 2017 para participar en Proyectos de

Voluntariado Universitario, que se inscribieron en el Programa Voluntariado Universitario “*Compromiso Social Universitario*” de la Secretaría de Políticas Públicas (SPU) del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación. En este caso, los equipos de los proyectos debían contar con la participación de estudiantes, docentes investigadores/as y organizaciones de la comunidad. Además, los proyectos debían contar con el compromiso de gobiernos provinciales, municipios, entidades intermedias, cooperativas, asociaciones civiles, organismos del sector público, etc. para su respectiva implementación.

En la Tabla 49 se pueden observar los Proyectos de Voluntariado Universitario de UNPAZ que se presentaron a las convocatorias de la SPU que se señalaron anteriormente. En principio, se registra mayor variabilidad en la cantidad de proyectos de voluntariado a lo largo de los años con respecto a los de extensión universitaria. La mayor participación se advierte, por lo general, en estudiantes y docentes, y en menor medida, en Nodocentes y graduados/as. El involucramiento de organizaciones sociales suele oscilar principalmente entre 1 (una) y 3 (tres) instituciones por proyecto (se detectan ciertos casos sin articulación). En 2018 no se aprecian proyectos de voluntariado. Finalmente, se debe explicitar que la mayoría de los proyectos se encuentran aún en ejecución y con fecha de finalización planificada para fines de 2019 y mediados y fines de 2020.

**Tabla 49. Proyectos de Voluntariado Universitario presentados a Convocatorias SPU. Período 2015-2017.**

Proyecto	Estudiante s	Graduad os/as	Docente s	Nodocente s	Organizaciones
<b>2017</b>					
Inclusión y accesibilidad <i>[Finaliza 12/2019]</i>	11	1	2	0	0
<b>2016</b>					
Abriendo nuevos horizontes <i>[Finaliza 06/2020]</i>	10	1	6	3	3
Apoyo de trayectorias educativas <i>[Finalizado]</i>	6	0	0	0	2
Consultoría informativa UNPAZ <i>[Finaliza 12/2019]</i>	6	0	2	0	1
El derecho va a tu barrio <i>[Finaliza 12/2019]</i>	10	0	2	0	1
Ecos: entramando saberes <i>[Finaliza 12/2019]</i>	16	0	0	0	1

La universidad está cerca [Finaliza 12/2019]	10	1	0	0	0
Reciclar, jugar y aprender [Finaliza 12/2019]	15	0	1	0	1
<b>2015</b>					
Unidad de asistencia en conflicto [Finaliza 11/2019]	10	0	1	3	2
Fines va a la universidad [Finaliza 12/2020]	10	0	2	0	2

Fuente: Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria de la UNPAZ.

La Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria aplicó a los proyectos de Fortalecimiento de las Capacidades de Extensión Universitaria de la SPU en 2 (dos) etapas. En principio, en el año 2016, el proyecto “*Capacitándonos en Extensión*” –Etapa I del Proyecto de Fortalecimiento– se planteó diseñar y ofrecer una propuesta formativa destinada a ingresantes, docentes, trabajadores/as Nodocentes y graduados/as con el propósito de brindar herramientas conceptuales en materia de extensión universitaria y profundizar el conocimiento del territorio. Luego, en el año 2018, el proyecto “*Jerarquizando la Extensión*” –Etapa II del Proyecto de Fortalecimiento– se propuso profundizar la articulación de la función de extensión universitaria con las otras funciones universitarias (enseñanza, investigación, desarrollo y transferencia tecnológica).

Además, la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria aplicó a la convocatoria “*Universidades Socialmente Comprometidas*” de la SPU en 2018 para la curricularización de la extensión universitaria en articulación con los departamentos académicos y las direcciones de las carreras de la Universidad para así promover el acceso al ejercicio de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales en la comunidad local. Se propuso concretamente la construcción de un recursero jurídico, social y sanitario y una cartografía territorial respecto a aspectos demográficos, socioeconómicos, ambientales, servicios públicos y sanitarios. Se espera que estas acciones contribuyan a lograr metas de distinta naturaleza: (i) académicas, por ejemplo, que se puedan identificar y plasmar contenidos de enseñanza de las carreras de la Universidad en dispositivos de enseñanza en el territorio local, (ii) sociales, por ejemplo, que se puedan visibilizar los recursos locales existentes sobre el acceso al ejercicio a los derechos por parte de la población local, y (iii) institucionales, por ejemplo, que se pueda consolidar la relación de la Universidad con la Red “El Encuentro”.

En la Tabla 50 se pueden observar los Proyectos de Fortalecimiento de la Extensión de UNPAZ que corresponden a las convocatorias de la SPU que se señalaron anteriormente. Se puede apreciar que el proyecto de curricularización convocó a una gran cantidad de estudiantes, así como también de docentes en relación con los otros proyectos. Se puede observar, además, que el nivel de participación de graduados/as es prácticamente nulo y algo análogo sucede con las organizaciones sociales que se involucran en estos proyectos. Igualmente, de algún modo esto está en correlato con las características propias de estos proyectos, que apuntan a articular las prácticas académicas con las de extensión

universitaria que se realizan en el territorio, o bien a circular los saberes de la función mayormente entre el plantel docente, Nodocente y estudiantil de las carreras de la UNPAZ. En cuanto a las becas, se otorgaron 4 (cuatro) becas en el proyecto “*Capacitándonos en Extensión*”. Se prevén becas para el proyecto “*Jerarquizando la Extensión*”, aunque depende del resultado de la convocatoria. Para el proyecto de curricularización de la extensión se contemplaron 4 (cuatro) becas.

**Tabla 50. Proyectos de Fortalecimiento de la Extensión. Convocatorias SPU. Período 2016-2018.**

Proyecto	Estudiantes	Graduados/as	Docentes	Nodocentes	Organizaciones
<b>2018</b>					
Curricularización de la Extensión <i>[Finaliza 10/2020]</i>	202	0	8	4	1
Jerarquizando la Extensión <i>[Finaliza 10/2020]</i>	0	0	3	3	0
<b>2016</b>					
Capacitándonos en Extensión <i>[Finaliza 11/2019]</i>	5	1	3	6	0

Fuente: Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria de la UNPAZ.

Asimismo, en la Tabla 51 se pueden observar los Proyectos de Extensión Internos a la UNPAZ. En estos proyectos lo que se puede advertir es que constan mayormente de una cantidad interesante de docentes, tal es el caso de los proyectos de Encuentro intergeneracionales (10) y de Identidad en UNPAZ (8). El proyecto RCP UNPAZ en tus manos se destaca por la participación de estudiantes (16). La mitad de los proyectos cuenta con alguna articulación con una o más organizaciones sociales. Sucede también en este caso que la proporción de graduados/as que participan de estos proyectos es bastante baja, principalmente nula en la mayoría de las iniciativas. La mayor parte de los proyectos culminará hacia fines de 2019. Los otros proyectos finalizaron hacia fines de 2018. Sólo el proyecto de UNPAZ Entrelazando Cultura contó con 3 (tres) becarios/as.

**Tabla 51. Proyectos de Extensión Internos UNPAZ.**

Proyecto	Estudiantes	Graduados/as	Docentes	Nodocentes	Organizaciones
La semilla germen de vida <i>[Finaliza 12/2019]</i>	0	0	1	2	2

Encuentros intergeneracionales entre estudiantes universitarios y adultos mayores en el PES [Finaliza 12/2019]	0	0	10	0	1
Identidad en UNPAZ [Finaliza 12/2019]	5	0	8	2	1
RCP UNPAZ en tus manos [Finaliza 12/2019]	16	0	5	0	0
UNPAZ entrelazando Cultura [Finaliza 12/2018]	3	2	0	4	0
Universidad y salud sexual, desde una perspectiva de género, derechos e integralidad [Finaliza 12/2018]	0	0	5	0	0

Fuente: Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria de la UNPAZ.

Por último, se registran otras acciones que emprende la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria y que suponen el involucramiento de la comunidad universitaria. Por ejemplo, los ciclos-debate que se organizan en UNPAZ suponen, por lo general, articulaciones con los distintos departamentos académicos. Luego, las acciones que se impulsan desde la Dirección de Bienestar Universitario en lo que concierne a salud, se suelen organizar generalmente con el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte. En tal sentido, se organizan campañas de colecta de sangre destinadas a hospitales públicos. Se realizan, además, campañas de vacunación, aptos físicos y prevención bucal. Se está trabajando actualmente en un proyecto de Universidad Saludable, en articulación con el Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte, que cuenta con financiamiento de la Secretaría de Políticas Universitarias.

Se debe agregar que se organizaron distintas actividades entre la Secretaría y la Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales en el marco del proyecto de extensión “*Entrelazando Cultura*”. Por ejemplo, el ciclo de “*Entrevistas Cantadas*”, que se realizó en el año 2018, el ciclo de Cine abierto a toda la comunidad que se organizó en el Museo Histórico de José C. Paz y el Ciclo de Música “*Auditorium*”, que convocó a artistas locales y de la región. Los/las docentes y alumnos/as de esa carrera, se encargaron de gestionar y producir la cobertura audiovisual de los diferentes eventos que integraron esos ciclos.

### 9.2.2. Actividades, articulaciones y resultados

La Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria impulsa distintas líneas de trabajo

por medio de sus direcciones y subsecretaría, que involucran diferentes actividades, articulaciones y resultados. En principio, el Departamento de Cultura promueve una agenda cultural compuesta por 3 (tres) grandes propuestas: cine, espectáculos musicales y muestras. En lo que respecta a cine, se proyectan diversos recursos fílmicos para su posterior debate con vecinos/as, alumnos/as, miembros de organizaciones socio-productivas, y otros públicos. La intención consiste en democratizar el acceso a películas, documentales y videos. Se debe agregar que la propuesta de acción cinematográfica adquiere 2 (dos) modalidades: el ciclo-debate que se desarrolla en las instalaciones de la UNPAZ y el ciclo-debate que se efectúa en diversas locaciones de los barrios de la región.

En lo que concierne a los espectáculos musicales, se organizan diferentes eventos de música que apuntan a generar un espacio de encuentro e intercambio de experiencias con distintos artistas en la región de influencia de la UNPAZ. Esto se produce a través del Festival Musical Anual, el ciclo mensual de presentación de artistas locales y exposiciones en los barrios que contribuyan a visibilizar los valores de la comunidad local. Además, se organiza el Ciclo de Música “*Auditorium*”. Se trata de una actividad cultural que presenta a artistas locales y de la región, que interpretan diversos géneros musicales. En cuanto a las muestras, se llevan a cabo muestras plásticas de cuadros, pósters temáticos, fotografías, esculturas y *banners* en el contexto de conmemoraciones históricas. Esto permite que ciertos artistas o actores expongan su trabajo artístico ante toda la comunidad.

La Dirección de Bienestar Universitario promueve también ciertas líneas de acción. Se realizan distintas actividades en materia de salud (campañas de colecta de sangre, campañas de vacunación, aptos físicos y prevención bucal), tal como se indicó previamente. Se efectúan eventualmente campañas solidarias para recolectar donaciones destinadas a los/las integrantes de comunidades que sufrieron los efectos adversos de algún desastre natural (inundación, inclemencia climática, etc.). Recientemente se lanzó oficialmente el portal de empleo de la UNPAZ, que consiste en un espacio de oportunidades laborales dirigido a conectar estudiantes y graduados/as con organismos públicos, organizaciones sociales y empresas de la región. Se trata del portal laboral destinado a universidades de la Fundación Universia del Banco Santander Río. Los esfuerzos institucionales se concentrarán a partir de ahora en que las empresas, organizaciones y organismos canalicen sus búsquedas a través de la Universidad y, de ese modo, se puedan ampliar las posibilidades de empleo de los miembros de la comunidad universitaria. Esta iniciativa permitirá además avanzar con la conformación del claustro de graduados/as de la UNPAZ y, en consecuencia, se podrá emprender un trabajo más profundo de articulación de acciones con ese público.

Asimismo, la Dirección de Extensión y Voluntariado Universitario ofrece diferentes propuestas de formación y capacitación. Entre las actividades gratuitas se pueden encontrar, por ejemplo, los Talleres de Informática, Jardinería, Manejo de Emergencias y RCP, Orquesta Escuela, Canto Comunitario, Guitarra, Arte Público y Muralismo, etc. Entre las actividades aranceladas se pueden encontrar, a modo de ejemplo, los Talleres de Fotografía Inicial, Dibujo y Pintura Monumental, Mosaiquismo, etc. Se realizan ciertas acciones con impacto en la comunidad en el marco de las actividades de los talleres de la UNPAZ. Por ejemplo, se realizó la instalación de un mural de producción colectiva titulado “*Conectando Mujeres. No te calles, pedí ayuda*” con la organización “*Conectando Mujeres*” del barrio Alberdi de José C. Paz. Esto se produjo como parte de un proceso de creación colectiva entre participantes de los talleres de Mosaiquismo, Esgrafiado, Arte Público y Muralismo de la UNPAZ y los miembros de la organización. Se ofrecen adicionalmente talleres dirigidos a estudiantes de las distintas carreras de la Universidad. Por ejemplo, se ofreció el taller “*El ABC de la inserción laboral*” orientado a estudiantes de 4° año, o próximos

a graduarse, de las diferentes propuestas formativas de la UNPAZ para facilitar su inserción laboral a través de armado de CV, técnicas para la búsqueda laboral y lenguaje verbal en las entrevistas.

La Dirección de Extensión y Voluntariado Universitario tiene a su cargo adicionalmente la difusión de convocatorias internas para la presentación de proyectos de extensión y voluntariado universitario. En tal sentido, se lanzan convocatorias de proyectos de extensión universitaria “*Universidad, Cultura y Sociedad*”, convocatorias para participar en proyectos del Programa Voluntariado Universitario “*Compromiso Social Universitario*”, convocatorias internas de proyectos de extensión universitaria de la UNPAZ, entre otras, según lo que se señaló con antelación. Asimismo, se organizan convocatorias de becas de extensión y voluntariado para esos proyectos, de manera tal de favorecer el involucramiento de alumnos/as y graduados/as de la Universidad en esas actividades, en concordancia con lo que se presentó anteriormente.

Además, la Dirección asiste en la organización de Jornadas y Congresos asociados a Extensión Universitaria. Acorde con esto, se coordinó, por ejemplo, el 8° Congreso Nacional de Extensión Universitaria, que se llevó a cabo en la Universidad Nacional de San Juan y se organizó junto a la Red de Extensión Universitaria del Consejo Interuniversitario Nacional (REXUNI) en el marco de la conmemoración del primer centenario de la Reforma Universitaria.

La Dirección de Integración con la Comunidad se ocupa de intervenir en problemáticas sociales desde una perspectiva interdisciplinaria de agenda abierta que conecta a miembros de la comunidad universitaria con actores de la región de influencia de la Universidad. Estas intervenciones se convierten en insumos que luego permiten orientar la docencia, la investigación y la extensión con un enfoque de derechos sociales. De acuerdo con esto, se impulsan 3 (tres) grandes líneas de trabajo. En principio, se realizan acciones destinadas a Personas Mayores. Se cuenta con el Programa UPAMI (Universidad Para Adultos Mayores Integrados), que se dicta desde 2017, a partir de un convenio firmado con el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP). Se impulsan distintas propuestas de inclusión de personas mayores dentro de espacios universitarios para promover así su participación en actividades culturales, deportivas, sociales, de sensibilización y formación. La oferta formativa es gratuita y variada. Se encuentra en su tercer año al 2019 y prácticamente triplicó la cantidad de talleres y de inscripciones durante su período de vigencia, según se puede observar en la Tabla 52. Se debe aclarar que el Programa UPAMI fue la resultante de un conjunto de esfuerzos que tuvieron su origen en 2014, cuando Alberto Fernández se encontraba a cargo de la dirección de la Secretaría. En aquel entonces, se organizaron diversos eventos para adultos mayores en la Universidad en articulación con los departamentos académicos. Se empezaron a visitar los geriátricos y posteriormente se pudieron realizar las gestiones con PAMI para el dictado de los talleres.

**Tabla 52. Inscripciones en UPAMI-UNPAZ. Período 2017-2019.**

Período	Cantidad de Talleres	Inscripciones
2019	36	721 personas
2018	24	617 personas
2017	10	219 personas

Se dispone, además, de encuentros culturales que se denominan Tertulias, en donde se fomenta el intercambio intergeneracional. En cada encuentro se proyecta música en vivo y se convierte en un espacio para el tratamiento de una temática específica, por ejemplo, estereotipos sobre la vejez, el rol de las personas mayores en la sociedad, los gustos musicales, las tradiciones, entre otros. La apertura de estos ciclos en el año 2017 estuvo a cargo de Alberto Fernández, Secretario de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria por aquel entonces. Se realizan adicionalmente jornadas de información y sensibilización que se encuentran orientadas a suscitar una mayor concientización sobre los derechos de las personas mayores.

La Dirección de Integración con la Comunidad se ocupa, además, del fortalecimiento comunitario. Se registran distintas experiencias productivas y de la economía social y solidaria en el Municipio de José C. Paz que se produjeron a partir de la confluencia de políticas públicas socio-laborales, microcréditos, hábitat, etc. Esto suscitó la emergencia de diferentes formas organizativas, tales como cooperativas, mutuales y micro emprendedores, con diferentes grados de formalización e institucionalización. Ahora bien, se identificaron 2 (dos) necesidades conectadas entre sí: por un lado, la asistencia en la apertura y fortalecimiento de espacios de comercialización de productos y servicios de la economía social y solidaria y, por otro lado, el apoyo en la continuidad de la participación, sostenibilidad y perdurabilidad de los proyectos productivos. Es por ello que desde la Dirección se planteó el objetivo de fortalecer emprendimientos familiares, cooperativas, empresas recuperadas, etc. por medio de un conjunto de acciones específicas: impulso de los entramados productivos y el asociativismo, diseño de circuitos de comercialización, capacitación en gestión administrativa, financiera y legal, promoción de leyes y normativas que fortalecen al sector y generación de actividades de sensibilización y concientización sobre esta temática. Se participa en diferentes espacios de trabajo en red, tal como la Red Universitaria de Economía Social y Solidaria (RUESS).

La Dirección de Integración con la Comunidad emprende también acciones de vinculación territorial. Acorde con esto, se pueden mencionar las charlas gratuitas sobre huerta agroecológica destinadas a la comunidad en general. En esta línea, se puede agregar el taller participativo *“Desecado de productos de la huerta a nivel familiar”* organizado junto al Consejo Local Asesor de la Agencia de Extensión del INTA-Ituzaingó. Se realizó además una charla informativa sobre MONEDA PAR, el sistema de intercambio de bienes, servicios, tiempo y crédito mutuo que utiliza una moneda digital.

La Dirección de Deporte y Recreación se encarga de impulsar políticas para el desarrollo deportivo dirigidas a la comunidad universitaria y al territorio. Se considera que el deporte es un instrumento para el desarrollo humano y profesional, que contribuye en el fortalecimiento del sentido de pertenencia y de inclusión de la comunidad local. En ese sentido, se desarrollan 3 (tres) grandes líneas de acción: deporte universitario, deporte social y recreación y espacios deportivos. En lo que respecta a deporte universitario, se ofrece una amplia gama deportiva, en diferentes días, horarios y sedes. Asimismo, se organiza la participación en distintos eventos deportivos, tales como los Juegos Universitarios Regionales de la Región Metropolitana Conurbano Norte. Se promueve también la participación de estudiantes de la UNPAZ que practiquen deportes en actividades deportivas nacionales, regionales y mundiales.

**Tabla 53. Inscripciones a oferta deportiva de la Dirección de Deporte y Recreación. Período 2014-2018.**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ajedrez</b>	6	7	9	9	10
<b>Atletismo</b>	25	32	28	72	74
<b>Básquet</b>	26	28	30	35	37
<b>Futbol 11</b>	69	79	116	140	143
<b>Futsal</b>	38	71	80	85	90
<b>Hándbol</b>	69	73	77	85	86
<b>Hockey</b>	33	67	85	90	93
<b>Natación</b>	45	50	77	118	122
<b>Rugby</b>	4	10	54	88	0
<b>Softbol</b>	15	20	21	29	0
<b>Tenis</b>	4	4	30	43	0
<b>Vóley</b>	38	42	92	95	102

Fuente: Información provista por la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria.

Otra línea de acción de la Dirección de Deporte y Recreación es el deporte social y recreación. En este caso, se organizan jornadas recreativas de distintos deportes con el objetivo de promover hábitos saludables vinculados al desarrollo de prácticas deportivas.

Por último, la Secretaría de Integración con la Comunidad y Extensión Universitaria cuenta con un Centro de Idiomas que se dirige a atender las diferentes necesidades lingüísticas de los/las estudiantes, graduados/as, docentes y Nodocentes de la Universidad, aunque se encuentra abierto también a la comunidad en general. Se trata de una propuesta que surgió del Programa Integral de Formación en Lenguas de la UNPAZ y ofrece cursos extracurriculares de idiomas para la comunidad universitaria y el público en general y cursos cortos de desarrollo profesional para docentes de idiomas de la Provincia de Buenos Aires. La propuesta formativa se organiza en ciclos de aprendizaje. Se cuenta con un ciclo inicial, que se estructura en un taller inicial y 4 (cuatro) niveles, que permiten un primer contacto con el idioma. Luego, se dispone de un ciclo intermedio, que se subdivide en 4 (cuatro) niveles, que posibilitan un desarrollo autónomo del idioma. Finalmente, se posee un ciclo de profundización, que se organiza también en 4 (cuatro) niveles, que facilitan un desarrollo de la reflexión lingüística sobre el idioma. Se ofrecen además cursos de preparación para exámenes internacionales, tales como el *First Certificate in English*, *Certificate of Advanced English* y *Certificate of Proficiency in English*.

### **9.3. Balance: logros y desafíos**

#### ***Institucionalización: políticas y enfoque sobre la extensión***

La Secretaría de Integración Comunitaria y Extensión Universitaria participa en distintos ámbitos que nuclean a universidades nacionales respecto a las políticas vinculadas a la extensión: Red Nacional de Extensión Universitaria (REXUNI); Comisión Interuniversitaria de Discapacidad y Derechos Humanos (CIDDDH), Red Universitaria de Economía Social y Solidaria (RUESS), Comisión interuniversitaria de bienestar estudiantil. A pesar de que ha sido muy provechoso el intercambio y los saberes puestos en articulación no siempre la UNPAZ logró plasmar en acciones efectivas las políticas de extensión consensuadas en esos ámbitos. Las razones presupuestarias son la principal causa de esta limitación.

Si bien el enfoque de la extensión universitaria que adopta la UNPAZ es congruente con el planteamiento del Proyecto Institucional, es necesario seguir trabajando articuladamente con las distintas áreas y en una estrategia comunicacional para superar la impronta de las concepciones clásicas de transferencia y difusión en las que la vinculación con las organizaciones y grupos sociales se plantea de manera unidireccional y en la cual la universidad “extiende” sus saberes y conocimientos.

La Universidad ha hecho grandes esfuerzos por consolidar su vinculación con el territorio, tanto a nivel del Municipio como en el conocimiento de los distintos grupos y organizaciones que representan las fuerzas sociales activas. En este sentido, ha logrado articular su capacidad y saberes con las demandas y necesidades que estos han expresado. Así, en la comunidad se visualiza una valoración positiva respecto de la Universidad: la UNPAZ es una institución de referencia y contención donde se ven expresadas las voluntades comunitarias. Sin embargo, podemos reconocer que la integración es aún incipiente dado el reciente desarrollo del área. El desarrollo de un nuevo proyecto de Fortalecimiento de las capacidades extensión constituye un aspecto que ha de favorecer este objetivo.

#### ***Articulación y participación de la comunidad universitaria y no universitaria: actividades y proyectos***

La Secretaría es reconocida al interior de la UNPAZ por las actividades y proyectos que lleva adelante. Se han ejecutado proyectos orientados a contribuir en campos vinculados con el desarrollo comunitario y local, formulación de políticas públicas, ciudadanía y ampliación de derechos. A ello se suma la ejecución de proyectos de voluntariado que abarcan problemáticas similares. Los proyectos de extensión y voluntariado llevados a cabo han convocado un buen número de integrantes del plantel docente y de funcionarios de la Universidad y en mayor participación estudiantes de carreras de grado y pregrado, sin embargo, la ampliación en las distintas convocatorias es un objetivo a sostener. Las actividades como talleres y cursos del área de cultura y la oferta de prácticas vinculadas al deporte y la recreación cuentan con un amplio desarrollo, participación y sostenimiento a través de los años. Sin embargo, es necesario un reordenamiento que exprese claramente criterios acordados y orientados a dar cumplimiento a los fines y objetivos que persigue la Universidad.

Si bien en las actividades de extensión han participado docentes de diferentes unidades, en una próxima

etapa resulta necesario fortalecer la vinculación del área central con las unidades académicas, no sólo en cuanto a la realización de proyectos sino también en lo que atañe a la definición de ejes prioritarios.

En los últimos años la Secretaría ha fortalecido sus mecanismos de gestión, seguimiento y evaluación de la extensión, aunque continúa siendo necesario afianzar este funcionamiento. Sin dejar de reconocer lo que aún falta, desde el área también se han desarrollado actividades de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo de proyectos de extensión dirigidas a docentes, Nodocentes, estudiantes y graduados/as, aunque no siempre se contó con buen número de concurrencia.

Es necesaria la consolidación de ámbitos de planificación entre la unidad central de la Secretaría y las áreas académicas para afianzar proyectos articulados con investigación y docencia, favoreciendo la formación y participación en actividades que afiancen las capacidades institucionales para el desarrollo de la función extensión en el ámbito de la UNPAZ.

Es necesario avanzar en el desarrollo de líneas de trabajo asociadas a problemáticas abordadas y/o detectadas como la investigación y la VT y, en forma complementaria, la difusión y el debate de resultados con grupos de la comunidad. Además, se identifica la necesidad de ampliar la transferencia a la docencia de las dinámicas sociales y productivas detectadas a través del desarrollo de proyectos de extensión, a fin de contribuir a la pertinencia de la formación y superar la concepción de la extensión como por «fuera» de las actividades académicas formales.

La generación de ámbitos de difusión de resultados de investigación (de la Universidad y otras entidades) orientadas a favorecer la apropiación social de la ciencia y la tecnología, la continuación de actividades de formación y capacitación de organizaciones y grupos comunitarios, en el marco de procesos cualitativos de seguimiento a fin de definir en forma progresiva prioridades y modalidades de mutuo intercambio entre Universidad y sociedad, también se consideran prioritarios.

## Herramientas de recolección de información – Encuestas

## I. Encuesta a Nodocentes



Universidad Nacional de José Clemente Paz

- Ante la presencia de una respuesta con los símbolos podrá seleccionar más de una opción.
- Ante la presencia de una respuesta con los símbolos seleccione una y solo una opción.

La UNPAZ en acuerdo con la COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA (CONEAU) está realizando su AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Este proceso nos permite analizar el camino recorrido y detectar aquello que se necesita mejorar.

Esta encuesta tiene el como propósito profundizar el conocimiento sobre la población Nodocente y conocer la opinión de ustedes sobre Universidad. La misma es de carácter voluntario y confidencial. Las respuestas no se vincularan con tus datos personales y los resultados serán utilizados solo con fines estadísticos, garantizando la confidencialidad y el carácter reservado de los datos de acuerdo a la Ley 17.622

### Encuesta Nodocentes Autoevaluación Institucional 2019

#### Datos Personales

Género

Femenino

Masculino

Otro

Especificar

Edad

#### Información Nodocente

Área en la que desempeña

Secretaría Académica

Secretaría General

Secretaría de Administración

Secretaría de Ciencia y Tecnología

Secretaría de Integración con la  
Comunidad y Extensión Universitaria

Departamentos Académicos

<input type="radio"/> Institutos de Investigación	<input type="radio"/> Secretaría Legal y Técnica	<input type="radio"/> Rectorado
<input type="radio"/> Unidad de Auditoría Interna		
Principales tareas que realiza		
<input type="radio"/> Tareas de Gestión	<input type="radio"/> Asesoramiento Técnico Profesional	<input type="radio"/> Tareas Administrativas del
<input type="radio"/> Servicios Generales		
Antigüedad en la UNPAZ		
<input type="radio"/> Menor a un año	<input type="radio"/> Entre 1 y 3 años	<input type="radio"/> Entre 3 y 5 años
<input type="radio"/> Mayor a 5 años		
Tramo de la categoría en la que se encuentra actualmente		
<input type="radio"/> Inicial (7,6)	<input type="radio"/> Intermedio (5,4)	<input type="radio"/> Mayor (3,2,1)

Máximo nivel de estudios alcanzados a la fecha		
<input type="radio"/> Primario incompleto	<input type="radio"/> Primario Completo	<input type="radio"/> Secundario Incompleto
<input type="radio"/> Secundario Completo	<input type="radio"/> Terciario incompleto	<input type="radio"/> Terciario Completo
<input type="radio"/> Universitario incompleto	<input type="radio"/> Universitario completo	<input type="radio"/> Posgrado Incompleto
<input type="radio"/> Posgrado Completo		

### Satisfacción Puesto de Trabajo

Por favor, indique la cantidad de veces que se dan las siguientes situaciones

Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	A veces	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> NuncaNs/Nc		<input type="radio"/>

Conozco cómo mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi área

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	A veces	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> NuncaNs/Nc		<input type="radio"/>

Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo satisfactoriamente

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	A veces	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> NuncaNs/Nc		<input type="radio"/>

Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	A veces	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> NuncaNs/Nc		<input type="radio"/>

Mi trabajo es reconocido y valorado

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc	<input type="radio"/>

Por favor, mencione hasta tres aspectos que valore de su trabajo en UNPAZ, siendo 1 el que más valore.

1.-

2.-

3.-

### Ambiente de trabajo

Por favor, indique la cantidad de veces que se dan las siguientes situaciones

Cuento con la colaboración de mis compañeros/as de área

<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc

Existe un buen ambiente de trabajo

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces
	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc	

Participo de las decisiones del área

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces
	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc	

Cuento con la colaboración de las personas de otras áreas

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces
	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc	

En el ambiente de trabajo se respetan las diferencias de cultura, género y religión.

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veces
	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Ns/Nc	

### Comunicación

Por favor, indique la cantidad de veces que se dan las siguientes situaciones

Recibo suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
Las publicaciones internas y newsletter me brindan información de utilidad			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
Conozco los aspectos normativos de la UNPAZ sobre las temáticas en las que trabajo			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
La comunicación que recibo sobre los resultados y metas institucionales es clara			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
¿Cómo se informa de las novedades de la UNPAZ? Marque todas las que correspondan.			
<input type="checkbox"/> Mailing institucional	<input type="checkbox"/> Página Web	<input type="checkbox"/> Carteleras	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Facebook oficial	<input type="checkbox"/> Gremio Nodocente	A través de otros/as compañeros/as	
<input type="checkbox"/>	Ns/NcOtro		
Especificar			
<b>Condiciones de trabajo</b>			
Por favor, indique la cantidad de veces que se dan las siguientes situaciones			

Dispongo de los materiales y recursos de conectividad y comunicación necesarios para realizar mi trabajo			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación, etc. son adecuadas para las tareas que debo realizar			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
Mi horario de trabajo es suficiente para cumplir con mis tareas u objetivos planteados.			
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre	<input type="radio"/> A veCes
Hago uso de las licencias previstas en el Convenio Colectivo de trabajo /actas paritarias			

<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre <input type="radio"/> A veCes
<b>Formación y Capacitación</b>		
Por favor, indique la cantidad de veces que se dan las siguientes situaciones		
La UNPAZ brinda capacitación para realizar correctamente las tareas asignadas		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre <input type="radio"/> A veCes
La UNPAZ brinda oportunidades de formación profesional		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/> Casi siempre <input type="radio"/> A veCes
¿Qué formación complementaria considera que necesita para actualizarse en su trabajo/desempeñar mejor funciones/tareas? Indique todas las que correspondan.		
<b>(1)</b>		
Descripción		
Actualmente, ¿Cursa la Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria que brinda la UNPAZ para el p Nodocente?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cómo evaluarías la TAGU respecto del grado de relevancia de los contenidos?		
<input type="radio"/> Muy Bueno	<input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Malo	<input type="radio"/> Muy maloNs/Nc
¿Cómo evaluarías la TAGU respecto de la aplicabilidad directa al ámbito de trabajo?		
<input type="radio"/> Muy bueno	<input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Malo	<input type="radio"/> Muy maloNs/Nc
¿Cómo evaluarías la TAGU respecto de la dinámica general de la cursada?		
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Malo	<input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Muy malo	<input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Ns/Nc
<b>Gobierno</b>		
¿En qué medida diría que conoce los siguientes elementos/ instrumentos institucionales? Indique 0 a 10, considerando 0 para desconocimiento total y 10 conocimiento en profundidad.		

Plan de Desarrollo Institucional (PDI)			
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 10-(Conocimiento en	profundidad)	<input type="radio"/> 9 8 <input type="radio"/>
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 32
10- (desconocimiento total)			
Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector Nodocente			
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 10-(Conocimiento en	profundidad)	<input type="radio"/> 9 8 <input type="radio"/>
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 32
10- (desconocimiento total)			
Estatuto Universitario			
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 10-(Conocimiento en	profundidad)	<input type="radio"/> 9 8 <input type="radio"/>
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 32
10- (desconocimiento total)			
Protocolo de intervención en situaciones de discriminación o violencia de género en la UNPAZ			
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 10-(Conocimiento en	profundidad)	<input type="radio"/> 9 8 <input type="radio"/>
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 32
10- (desconocimiento total)			
Estructura organizacional de la Universidad (Organigrama)			
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 10-(Conocimiento en	profundidad)	<input type="radio"/> 9 8 <input type="radio"/>
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>		<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 32
10- (desconocimiento total)			
Indique en qué medida le resulta accesible el diálogo con las autoridades			
<input type="radio"/> Mucho	<input type="radio"/> Bastante	<input type="radio"/> Poco	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> Nada	<input type="radio"/> Ns/Nc		
<b>Propuestas de mejora</b>			
Le agradecemos que indique/señale y fundamente tres aspectos que la UNPAZ debería mejorar. Ordénelos de menor a mayor según la prioridad que le asigne:			
1.-			
2.-			

3.-

**(1)** Informática ( Herramientas Office: word, excel, ppt, access; base de datos; diseño web, etc). / Calidad de servicio en las áreas de atención / Seguridad e higiene / Mantenimiento de maquinarias y equipos / Normativas de la UNPAZ / Comunicación / Trabajo en equipo / Género / Idiomas / Generación y manejo de expedientes / Redacción de textos administrativos / Manejo de personal / Planificación de tareas administrativas en la Educación a Distancia / Principios

Generales del Procedimiento Administrativo / Ninguna / Otra

## II. Encuesta Docente

La UNPAZ en acuerdo con la COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA (CONEAU) está realizando su AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Este proceso nos permite analizar el camino recorrido y detectar nuestras fortalezas y debilidades con el fin de señalar aquello que se necesita mejorar. Esta encuesta es de carácter voluntario y confidencial. Las respuestas no se vincularán con tus datos personales y los resultados serán utilizados solo con fines estadísticos, garantizando la confidencialidad y el carácter reservado de los datos de acuerdo a la Ley 17.622

Encuesta Docentes Autoevaluación Institucional 2019		
<b>Datos Personales</b>		
Género		
<input type="radio"/> Femenino	<input type="radio"/> Masculino	<input type="radio"/> Otro
Descripción		
Fecha de Nacimiento		
Edad		
<b>Formación Académica</b>		
Indique nivel del máximo título obtenido		
<input type="radio"/> Terciario No Universitario	<input type="radio"/> Pregrado Universitario	<input type="radio"/> Grado
<input type="radio"/> Especialización	<input type="radio"/> Maestría	<input type="radio"/> Doctorado
<b>Antecedentes Docentes Universitarios</b>		
Indique su antigüedad en docencia universitaria (en años)		
Indique su antigüedad docente en la UNPAZ (en años):		
¿Ha cursado estudios (cursos, seminarios, diplomados, maestría, especialización u otros) de docencia universitaria?		

<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	
Por favor, indique su formación.		
<input type="radio"/> Profesorado Universitario	<input type="radio"/> Formación Docente (Diplomatura, especialización y/o maestría)	<input type="radio"/> Cursos sobre ped
<input type="radio"/> Ns/Nc	<input type="radio"/> Otra	
Especificar		
¿En qué áreas pedagógicas quisiera perfeccionarse o desarrollarse? Marque todas las que corresp		
<input type="checkbox"/> Organización, coordinación y dirección de trabajos grupales	<input type="checkbox"/> Trabajo con grandes grupos	<input type="checkbox"/> Evaluación de Apr
<input type="checkbox"/> Actividad de tutorías	<input type="checkbox"/> Producción de recursos didácticos	<input type="checkbox"/> Educación a dista
<input type="checkbox"/> Ninguna	<input type="checkbox"/> Ns/Nc	<input type="checkbox"/> Otra
Especificar		
¿Posee más de un cargo docente en la UNPAZ?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	
Indique el máximo cargo (y su dedicación) que posee actualmente en UNPAZ. Cargo:		
<input type="radio"/> Profesor Titular	<input type="radio"/> Profesor Asociado	<input type="radio"/> Profesor Adjunto
<input type="radio"/> Jefe de Trabajos Prácticos	<input type="radio"/> Ayudante	
Carácter de la Designación		
<input type="radio"/> Regular	<input type="radio"/> Interino	
Dedicación :		
<input type="radio"/> Exclusiva	<input type="radio"/> Semiexclusiva	<input type="radio"/> Simple
<input type="radio"/> Ad Honorem		
Unidad Académica		
<input type="radio"/> Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales	<input type="radio"/> Departamento de Ciencias de la Salud y el Deporte	<input type="radio"/> Departamento de Producción e Innova
<input type="radio"/> Secretaría Académica - CIU	<input type="radio"/> Escuela de Posgrado	<input type="radio"/> Otro
Especificar		
Carrera:		
(1)		
Etapa/año de la carrera:		

<input type="radio"/> Inicial	<input type="radio"/> Intermedio	<input type="radio"/> Avanzado
Actualmente, ¿dicta clases en otra universidad?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	
Indicar la/las universidad/es, en las que se desempeña		
Indicar el máximo cargo docente que posee en otra Universidad		
<input type="radio"/> Profesor Titular	<input type="radio"/> Profesor Asociado	<input type="radio"/> Profesor Adjunto
<input type="radio"/> Jefe de Trabajos Prácticos	<input type="radio"/> Ayudante	<input type="radio"/> Otro
Especificar		
Dedicación :		
<input type="radio"/> Exclusiva	<input type="radio"/> Semiexclusiva	<input type="radio"/> Simple
<input type="radio"/> Ad Honorem		
Carrera(Grado/Posgrado)		
<b>Práctica Docente</b>		
¿Cuál o cuáles de las siguientes herramientas/recursos / técnicas emplea habitualmente en sus clases? Marque todas las que correspondan.		
<input type="checkbox"/> Enseñanza basada en problemas	<input type="checkbox"/> Estudio de casos	<input type="checkbox"/> Exposición
<input type="radio"/> 10- Excelente	<input type="radio"/> 9 8	<input type="radio"/> 65
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 7	<input type="radio"/> 32
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> 4	
	10 -Muy malo	
¿Planifica /genera/brinda espacios de consultas a sus alumnos fuera del horario de clase?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	
¿Cómo instrumenta las consultas de sus alumnos? (Marque todas las que correspondan)		

- Utiliza correo electrónico
  Planifica reuniones previas /posterior virtual a las clases
  Utiliza un aula virtual a las clases
- Organiza grupos de estudio
  Deja a disposición de los alumnos
- Ns/Nc material adicional para repasar Otro

Descripción

### Funcionamiento y Organización Departamental

¿Participa en reuniones de departamento?

- Siempre
  Casi siempre
  A veces
  Nunca
  Ns/Nc

¿Con qué frecuencia?

- Semanalmente
  Quincenalmente
  Mensualmente
  Cuatrimestralmente
  Otro

Descripción

¿Participa en reuniones de la carrera?

- Siempre
  Casi siempre
  A veces
  Nunca
  Ns/Nc

¿Con qué frecuencia?

- Semanalmente
  Quincenalmente
  Mensualmente
  Cuatrimestralmente
  Otro

Descripción

¿Cuando debe resolver problemas relativos a su tarea docente, a qué instancia recurre?

- Dirección de Departamento de la Secretaría Académica
  Dirección de la Carrera
  Coordinación de la carrera
  Otro

¿Cuál?

### Investigación y Transferencia Tecnológica

¿Conoce el área que promueve y regula el desarrollo de la Investigación y la Transferencia Tecnológica de la Universidad?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿A quién identifica como el actor principal en la definición de políticas de Investigación y Transferencia Tecnológica de la UNPAZ?
<input type="radio"/> Consejo Superior <input type="radio"/> Secretaría de Ciencia y Tecnología <input type="radio"/> Departamentos Académicos <input type="radio"/> Institutos de Investigación <input type="radio"/> Ns/NcOtro
Especificar
¿Conoce las áreas/temas que son abordadas por los proyectos de investigación y/o transferencia tecnológica de la Universidad?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cuáles conoce?
¿Utiliza publicaciones de resultados de proyectos de investigación y/o transferencia tecnológica de la UNPAZ como material bibliográfico en sus cursos?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
Con base en su experiencia, ¿en cuál de los siguientes temas le gustaría que se realicen seminarios, cursos, workshop para docentes? Marque todos los considere.
<b>(3)</b>
Especificar
<b>Extensión</b>
¿Conoce el área que promueve y regula los Proyectos de extensión de la Universidad?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Conoce las áreas/temas que son abordadas por los proyectos de extensión de la Universidad?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cuáles conoce?



<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No
¿Cómo se informa de las novedades de la UNPAZ? Marque todas las que correspondan.	
<input type="checkbox"/> Mailing institucional	<input type="checkbox"/> Página Web    Carteleras <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Facebook oficial	<input type="checkbox"/> Mailing del Departamento/ Dirección A través de otros docentes
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> de la carrera
	<input type="checkbox"/> Ns/NcOtro
Especificar	
<b>Propuestas de mejora</b>	
Le agradecemos que indique/señale y fundamente tres aspectos que la UNPAZ debería mejorar. Ordénelos a menor según la prioridad que le asigne:	
1-	
2-	
3-	

**(1)** Abogacía / Analista Programador Universitario / CIU / Licenciatura en Administración / Licenciatura en Enfermería /

Licenciatura en Gestión Gubernamental / Licenciatura en Gestión de Tecnologías de la Información / Licenciatura en

Instrumentación Quirúrgica / Licenciatura en Producción de Bioimágenes / Licenciatura en Trabajo Social / Profesorado

Universitario en Educación Física / Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión Universitaria / Tecnicatura

Universitaria en Cine Documental / Tecnicatura Universitaria en Comercio Electrónico / Tecnicatura Universitaria en

Diseño Editorial y Multimedial / Tecnicatura Universitaria en Gobierno Electrónico / Tecnicatura Universitaria en

Informática Aplicada a la Salud / Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales / Tecnicatura Universitaria en Producción y Diseño de Videojuegos

**(2)** Cumplir con la asistencia a clases y prácticos / Comprender textos / Expresarse en forma escrita / Expresarse en forma oral / Tomar apuntes / Participar en clase / Estar al día con la bibliografía / Cumplir con la entrega/presentación de trabajos prácticos / Seleccionar materias para cursar / Preparar y rendir exámenes parciales / Preparar y rendir exámenes finales / Comunicarse con los docentes / Comunicarse con sus pares / Realizar trámites de manera autónoma en la universidad / Ninguno / Ns/Nc

**(3)** Metodologías y técnicas de investigación / Herramientas informáticas para la investigación / Fuentes y búsqueda de material de investigación / Popularización/divulgación de la ciencia y la tecnología / Formulación de proyectos de

investigación y/o transferencia / Actualización teórica de su área de interés disciplinar  
/ Encuentros/contactos con otros investigadores externos de su campo disciplinar /  
Búsqueda de financiamiento para proyectos de investigación y/o transferencia /  
Relación de la universidad con el desarrollo productivo local y regional /  
Emprendedorismo / Otro

---

### III. Encuesta Estudiante

La UNPAZ en acuerdo con la COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA (CONEAU) está realizando su AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Este proceso nos permite analizar el camino recorrido y detectar nuestras fortalezas y debilidades con el fin de señalar aquello que se necesita mejorar.

Esta encuesta tiene como propósito profundizar el conocimiento sobre la población estudiantil y conocer la opinión de los estudiantes sobre Universidad. La misma es de carácter voluntario y confidencial.

Las respuestas no se vincularan con tus datos personales y los resultados serán utilizados solo con fines estadísticos, garantizando la confidencialidad y el carácter reservado de los datos de acuerdo a la Ley 17.622

Encuesta Alumnos/as Autoevaluación Institucional 2019		
<b>Sociodemográfico</b>		
Género		
<input type="radio"/> Femenino	<input type="radio"/> Masculino	<input type="radio"/> Otro
Descripción		
Fecha de Nacimiento		
Edad		
Nacionalidad		
<input type="radio"/> Argentina	<input type="radio"/> Extranjero	
País de origen		
<b>(0)</b>		
Lugar de residencia actual		
Código Postal		
¿Con quién vivís actualmente? Seleccioná todas las que correspondan		

<input type="checkbox"/> Madre y/o Padre <input type="checkbox"/> Hermanos/as Pareja <input type="checkbox"/> Amigos Solo/a		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Otro/Otros Familiares	<input type="checkbox"/>
Descripción		
¿Sos el principal sostén del hogar? (Es decir, ¿realizás el mayor aporte económico para los gastos en tu hogar?)		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc
¿Tenés hijos/as? ¿Cuántos/as? Si no tenés, indicá cero (0)		
¿Cuál es el máximo nivel de educación alcanzado por tu madre/tutora?		
<input type="radio"/> No hizo estudios formales <input type="radio"/> Secundario incompleto <input type="radio"/> Terciario o Universitario	<input type="radio"/> Primario incompleto <input type="radio"/> Secundario Completo <input type="radio"/> Terciario o Universitario completo	<input type="radio"/> Primario completo <input type="radio"/> Universitario Incompleto <input type="radio"/> PosgradoNs/Nc
¿Cuál es el máximo nivel de educación alcanzado por tu padre/tutor?		
<input type="radio"/> No hizo estudios formales <input type="radio"/> Secundario incompleto <input type="radio"/> Terciario o Universitario	<input type="radio"/> Primario incompleto <input type="radio"/> Secundario Completo <input type="radio"/> Terciario o Universitario completo	<input type="radio"/> Primario completo <input type="radio"/> Universitario Incompleto <input type="radio"/> PosgradoNs/Nc
<b>Situación Laboral</b>		
¿Cuál es tu situación laboral actual?		
<input type="radio"/> Tengo trabajo pago o remunerado <input type="radio"/> Estoy jubilado/a	<input type="radio"/> Realizo trabajo doméstico/amas de casa	<input type="radio"/> No trabajo pero busco trabajo <input type="radio"/> No trabajo ni busco trabajo actualmente <input type="radio"/> Ns/Nc
Condiciones de la contratación		
<input type="radio"/> Trabajo en relación de dependencia <input type="radio"/> Trabajo por cuenta propia/independiente		
¿Tu empleador realiza tus aportes jubilatorios?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc

En promedio, ¿cuántas horas trabajás por semana?		
<input type="radio"/> Menos de 20 horas semanales	<input type="radio"/> Entre 21 y 40 horas semanales	<input type="radio"/> Más de 40 horas semanales
Ns/Nc		
¿En qué horarios trabajás habitualmente?		
<input type="radio"/> Trabajo en horarios rotativos	<input type="radio"/> Mañana <input type="radio"/> No trabajo en horarios fijos	<input type="radio"/> Tarde <input type="radio"/> Noche
Ns/Nc		
¿Qué grado de vinculación encontrás entre tu trabajo y la carrera que estás estudiando?		
<input type="radio"/> Muy relacionados	<input type="radio"/> Medianamente relacionados	<input type="radio"/> Escasamente relacionados
<input type="radio"/> Nada relacionados	<input type="radio"/> Ns/Nc	
<b>Formación Previa</b>		
Terminaste tus estudios secundarios en...		
<input type="radio"/> Bachiller, Polimodal, Artística, Técnica, Comercial u otra modalidad similar	<input type="radio"/> Plan FINES	<input type="radio"/> Jóvenes y Adultos
<input type="radio"/> No terminé. Ingresé a UNPAZ artículo 7mo. (Como mayor de 25 años sin título secundario)	<input type="radio"/> por Ns/Nc	<input type="radio"/> Otras
La escuela en la que terminaste tus estudios secundarios, ¿es/era de gestión... ?		
<input type="radio"/> Estatal	<input type="radio"/> Privada	<input type="radio"/> Ns/Nc
¿En qué año terminaste tus estudios secundarios?		
Además de la carrera actual en UNPAZ, ¿realizás o realizaste otros estudios terciarios o universitarios en otra institución?		
<input type="radio"/> Sí, ya completé otra carrera terciaria/universitaria	<input type="radio"/> Sí, estoy cursando otra carrera terciaria/universitaria	<input type="radio"/> Sí, empecé otra carrera terciaria/universitaria pero la dejé
<input type="radio"/> No, nunca realicé otros estudios universitarios	<input type="radio"/> Ns/Nc terciarios/universitarios	
<b>Trayectoria en UNPAZ</b>		
¿Cómo conociste la UNPAZ? (Elegí hasta 3 opciones)		
<input type="checkbox"/> Por referencia de un amigo/a o familiar	<input type="checkbox"/> Por cercanía	<input type="checkbox"/> Por una charla de la UNPAZ en

<input type="checkbox"/> Porque vine con la escuela a jornadas en la UNPAZ <input type="checkbox"/> Por las redes sociales (Facebook, Instagram, etc) <input type="checkbox"/> Ns/Nc	<input type="checkbox"/> Por una feria/expo – municipal o universitaria- en donde la UNPAZ estuvo presente <input type="checkbox"/> Por internet <input type="checkbox"/> Otro	mi escuela secundaria <input type="checkbox"/> Por los carteles que están en la zona <input type="checkbox"/> Por noticias en los medios
Descripción		
¿Por qué elegiste estudiar en UNPAZ? (Elegí hasta 3 opciones)		
<input type="checkbox"/> Porque me queda cerca <input type="checkbox"/> Porque no conozco otras universidades <input type="checkbox"/> Por recomendación	<input type="checkbox"/> Porque tiene prestigio académico <input type="checkbox"/> Porque es una universidad pública <input type="checkbox"/> Ns/Nc	<input type="checkbox"/> Porque es la única de la zona que ofrece la carrera que quería estudiar <input type="checkbox"/> Porque no tiene ingreso eliminatorio <input type="checkbox"/> Otra
¿Cuál?		

¿En qué año cursaste el CIU/CITU/CAMU?		
<input type="radio"/> 2019 <input type="radio"/> 2016 <input type="radio"/> 2013 <input type="radio"/> No realicé el ciclo de inicio. Fui Ns/Nc eximido.	<input type="radio"/> 2018 <input type="radio"/> 2015 <input type="radio"/> 2012	<input type="radio"/> 2017 <input type="radio"/> 2014 <input type="radio"/> 2011
"El CIU/CITU/CAMU me permitió repasar o incorporar nuevos contenidos" ¿Estás de acuerdo ?		
<input type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo	<input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ns/Nc	<input type="radio"/> Poco de acuerdo <input type="radio"/>
"El CIU/CITU/CAMU es útil para familiarizarte con la vida universitaria" ¿Estás de acuerdo ?		
<input type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo	<input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ns/Nc	<input type="radio"/> Poco de acuerdo <input type="radio"/>
"El CIU/CITU/CAMU me permitió confirmar/revisar la elección de la carrera" ¿Estás de acuerdo ?		

<input type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo	<input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Poco de acuerdo <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Qué carrera estás estudiando en UNPAZ? (Indicá qué carrera estás inscripto) En caso que estés cursando más de una carrera, elegí la de mayor cantidad de materias aprobadas	
<b>(1)</b>	
¿En qué año ingresaste a la carrera? (es decir, cuándo fue la primera vez que cursaste una materia de la carrera)	
<input type="radio"/> 2019 <input type="radio"/> 2018 <input type="radio"/> 2017 <input type="radio"/> 2016 <input type="radio"/> 2015 <input type="radio"/> 2014 <input type="radio"/> 2013 <input type="radio"/> 2012 <input type="radio"/> 2011 <input type="radio"/> Ns/Nc	
Indicá, aproximadamente, qué porcentaje de materias aprobadas de la carrera posee	
<input type="radio"/> Menos del 25% de materias aprobadas del total de la carrera <input type="radio"/> Ns/Nc del total de la carrera	<input type="radio"/> Del 26% al 50% de materias aprobadas del total de la carrera <input type="radio"/> Más del 75% de materias aprobadas
Al momento de rendir un examen final, ¿cuáles crees que son las mayores dificultades que encontrás?	
<input type="radio"/> La modalidad oral de los exámenes docente que tomará el finales <input type="radio"/> No encuentro dificultades al finales.	<input type="radio"/> Tener que estudiar contenidos no vistos durante la cursada <input type="radio"/> rendir Ns/Nc Otra
<input type="radio"/> No conocer al examen. exámenes	
¿Cuál?	
¿Cuántas horas semanales promedio dedicás al estudio? (sin considerar las horas de cursada)	
<input type="radio"/> Menos de 4 hs semanales <input type="radio"/> De 14 a 18 hs semanales	<input type="radio"/> De 4 a 8 hs semanales <input type="radio"/> De 9 a 13 hs semanales <input type="radio"/> Más de 18 hs semanales <input type="radio"/> Ns/Nc

Durante el último año, ya sea por razones económicas, laborales y/o familiares ¿tuviste que modificar tu cursada en la UNPAZ?		
<input type="radio"/> Sí		
<input type="radio"/> No		
¿Por cuáles de los siguientes motivos?		
<input type="radio"/> Razones Laborales	<input type="radio"/> Familiar	<input type="radio"/> Económico
¿Qué modificación a tu cursada tuviste que realizar? (Elegí hasta 3 opciones)		

<input type="checkbox"/> Reduje la cantidad de materias que puedo cursar y	<input type="checkbox"/> Rindo libre para no cursar	<input type="checkbox"/> Cambié de turno para
<input type="checkbox"/> curso por año trabajar	<input type="checkbox"/> Cambié de carrera por una	<input type="checkbox"/> de menor
<input type="checkbox"/> Dejé de cursar por un tiempo	<input type="checkbox"/> Cambié de carrera por una horaria relacionada con mi	<input type="checkbox"/> más carga de trabajo
<input type="checkbox"/> Cursé algunas materias en forma virtual	<input type="checkbox"/> Dejé asignaturas que estaba cursando	Ns/Nc
<input type="checkbox"/> Otro		
Descripción		
<b>Becas/Tutorías/ Actividades de Extensión</b>		
En el último año ¿recibiste alguna beca? ¿Cuál?		
<input type="radio"/> Beca interna UNPAZ: Ayuda Económica	<input type="radio"/> Beca interna UNPAZ: Materiales de Estudio Académico	<input type="radio"/> Beca interna UNPAZ: Mérito
<input type="radio"/> Beca interna UNPAZ: Beca interna UNPAZ:	<input type="radio"/> Discapacidad Programa de Formación de "PRONAFE" Estudiantes de Argentina "PROG.R.ES.AR"	<input type="radio"/> Nacional de Programa de Respaldo a Enfermería Estudiantes de Argentina
<input type="radio"/> No, no recibí ninguna en el último año	<input type="radio"/> Ns/Nc	
¿Sabías que la universidad ofrece tutorías a sus estudiantes?		
<input type="radio"/> Sí, las utilicé una vez	<input type="radio"/> Sí, pero nunca las utilicé	<input type="radio"/> No, no sabía
¿Cómo calificarías en términos de utilidad las tutorías recibidas? Califica el nivel de utilidad con un puntaje entre 1 y 5.		
<input type="radio"/> 5- Muy útil	<input type="radio"/> 4 3	<input type="radio"/> 21- Nada útil
Como estudiante de la Universidad, ¿Participas en otras actividades/talleres u otros espacios de la Universidad? Indicar para cada uno de ellos con qué frecuencia.		
Talleres de música y arte		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre Casi <input type="radio"/> A veces
Centro de Idiomas		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre Casi <input type="radio"/> A veces

Actividades Culturales (Conciertos, muestras, cine)		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
Actividades de voluntariado		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
Actividades deportivas		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
Programas de intercambio académico		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
Talleres de Género		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
Centro de Estudiantes		
<input type="radio"/> Casi nunca	<input type="radio"/> Nunca	<input type="radio"/> Siempre <input type="radio"/> Casi <input type="radio"/> A veces
¿Existe alguna actividad cultural, deportiva, de voluntariado u otras ofertas formativas extracurriculares que te gustaría realizar y que la UNPAZ no esté ofreciendo?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cuál de las siguientes actividades te gustaría realizar? (Elegí hasta 3 opciones)		
<input type="checkbox"/> Actividades deportivas de recreación	<input type="checkbox"/> Actividades deportivas de competencia	<input type="checkbox"/> Actividades culturales (música, cine, teatro)
<input type="checkbox"/> Talleres artísticos	<input type="checkbox"/> Proyectos de extensión	<input type="checkbox"/> Proyectos de voluntariado
<input type="checkbox"/> Cursos de idiomas	<input type="checkbox"/> Cursos extracurriculares	
¿Cuál actividad deportiva de recreación?		
¿Cuál actividad deportiva de competencia?		
¿Cuál actividad cultural?		

¿Cuál taller?

¿Cuál proyecto de extensión?
¿Cuál proyecto de voluntariado?
¿Qué otro idioma?
¿Cuál curso extracurricular?

**Conectividad**

¿Cuáles de estos dispositivos utilizas habitualmente para conectarte a internet? Marcá todos los que correspondan.

<input type="checkbox"/> Computadora de escritorio	<input type="checkbox"/> (PC)	<input type="checkbox"/> Notebook o netbook	<input type="checkbox"/> Celu	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Tableta	<input type="checkbox"/> Ns/Nc	<input type="checkbox"/> Otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Cuál?

¿Dónde te conectas generalmente a internet? (Podés marcar más de una opción)

<input type="checkbox"/> En cualquier lugar desde en mi	<input type="checkbox"/> En lugares de acceso libre a WIFI
<input type="checkbox"/> En la UNIVERSIDAD celular	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> En mi casa	<input type="checkbox"/> En mi trabajoNs/Nc
<input type="checkbox"/> Otro	<input type="checkbox"/>

¿Cuál?

¿Utilizas internet para estudiar (buscar información, desarrollar actividades, o otra acción necesaria para tus estudios)?

<input type="radio"/> Muy frecuentemente	<input type="radio"/> Frecuentemente	<input type="radio"/> Rara vez/de vez en cuando
<input type="radio"/>	<input type="radio"/> NuncaNs/Nc	<input type="radio"/>

En el último año, ¿cursaste alguna materia de manera virtual o semipresencial?
--------------------------------------------------------------------------------

<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc
Desde tu experiencia, ¿qué aspectos positivos encontraste al cursar de manera virtual o semipresencial? (Elegí hasta 3 opciones)		
<input type="checkbox"/> Me permitió coordinar horarios de aprendizaje a mi propio ritmo	<input type="checkbox"/> Tengo más tiempo libre trabajo y de estudio	<input type="checkbox"/> Siento que aprendí
<input type="checkbox"/> Reduje mis gastos de transporte	<input type="checkbox"/> Reduje mis gastos en fotocopias y en Internet	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Ns/Nc	<input type="checkbox"/> Otro	
¿Cuál?		
Desde tu experiencia, ¿qué aspectos negativos encontraste al cursar de manera virtual o semipresencial? (Elegí hasta 3 opciones)		
<b>(2)</b>		
¿Cuál?		
<b>Académica/Departamentos/Biblioteca</b>		
¿Conoces el Nuevo Régimen General de Estudios de las carreras de Grado y Pre-Grado?		
<input type="radio"/> Sí	<input type="radio"/> No	<input type="radio"/> Ns/Nc
Ante inconvenientes vinculados a tu cursada, ¿A dónde recurrís primero?		
<input type="radio"/> Al Departamento Académico correspondiente	<input type="radio"/> A la Dirección/Coordinación de la carrera	<input type="radio"/> A la División de Mesa General de Entradas, Salidas y Archivos
<input type="radio"/> Al Departamento de Alumnos de tuve inconvenientes	<input type="radio"/> la Secretaría Académica /Organizaciones	<input type="radio"/> Centro de Estudiantes
<input type="radio"/> Ns/Nc	<input type="radio"/> Otro	<input type="radio"/> Nunca
Descripción		
¿Qué medios utilizas para realizar las consultas/reclamos?		
<input type="radio"/> Consulta personal en Ventanilla	<input type="radio"/> Realizó la consulta vía correo electrónico	<input type="radio"/> Realizo mis consultas/reclamos a través de la presentación de una nota.
<input type="radio"/> Otro		
¿Cuál?		

Generalmente, ¿Recibís respuestas a tus consultas/ reclamos?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/nc
¿Cómo calificarías la atención del Departamento de tu carrera ante tus consultas o inquietudes?
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Ns/Nc <input type="radio"/> Malo Muy
¿Cómo calificarías al Departamento de Alumnos frente a la gestión administrativa? (solicitud de documentos, información, trámites de inscripción)
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Muy malo <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Conocés la Oficina de Orientación y Derivación ante Situaciones de Violencia de Género (ORVIG)?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Sabías que la Universidad cuenta con un protocolo de intervención en situaciones de discriminación o violencia de género?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Utilizaste alguna vez los servicios que ofrece la Biblioteca de la Universidad?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cuáles de estos servicios utilizaste de la Biblioteca alguna vez?
<input type="checkbox"/> Consulta de libro en sala <input type="checkbox"/> Pedido de bibliografía <input type="checkbox"/> Estamo de libro/s a domicilio <input type="checkbox"/> Uso de computadoras
¿Cómo calificarías el servicios brindado por la Biblioteca de la UNPAZ respecto de la atención del personal?
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Ns/Nc <input type="radio"/> Malo Muy
¿Cómo calificarías el servicios brindado por la Biblioteca de la UNPAZ ante tus consultas o inquietudes?
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Ns/Nc <input type="radio"/> Malo Muy
¿Utilizaste alguna vez los servicios del Centro de Copiado de la UNPAZ?
<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cuáles de estos servicios utilizaste?

<input type="checkbox"/> Fotocopias/ impresiones	<input type="checkbox"/> Adquisición de material de estudio	<input type="checkbox"/> Compra de libros
<input type="checkbox"/> o/apuntes Servicio de anillado y encuadernación		
¿Cómo calificarías el servicio general del Centro de Copiado (calidad de las copias, apuntes, servicios de anillados y encuadernación)?		
<input type="radio"/> Muy bueno	<input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Malo Muy	<input type="radio"/> Ns/Nc
¿Cómo calificarías el servicios brindado por el Centro de copiado de la UNPAZ respecto de la atención del personal?		
<input type="radio"/> Muy bueno	<input type="radio"/> Bueno Regular <input type="radio"/> Malo Ns/Nc	<input type="radio"/>

**(1)** Las opciones de respuesta de esta pregunta superan el límite establecido de 100

**(2)** Abogacía / Analista Programador Universitario / Licenciatura en Administración / Licenciatura en Enfermería /

Licenciatura en Gestión Gubernamental / Licenciatura en Gestión de Tecnologías de la Información / Licenciatura en

Instrumentación Quirúrgica / Licenciatura en Producción de Bioimágenes / Licenciatura en Trabajo Social / Profesorado Universitario en Educación Física / Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión Universitaria / Tecnicatura

Universitaria en Cine Documental / Tecnicatura Universitaria en Comercio Electrónico / Tecnicatura Universitaria en

Diseño Editorial y Multimedial / Tecnicatura Universitaria en Gobierno Electrónico / Tecnicatura Universitaria en

Informática Aplicada a la Salud / Tecnicatura Universitaria en Producción de Medios Audiovisuales / Tecnicatura Universitaria en Producción y Diseño de Videojuegos

**(3)** No cuento con los recursos tecnológicos suficientes para cumplir correctamente con las actividades / Tuve dificultad para navegar correctamente / Tuve dificultad para comprender el uso de la plataforma / Encontré dificultades para despejar mis dudas con el profesor en forma automática / Me costó organizarme solo/a con los tiempos / Tuve dificultad para relacionarme con mis compañeros/as / Otro / Ns/Nc

**Oferta Académica UNPAZ comparada con otras universidades nacionales de gestión estatal  
del Conurbano Bonaerense. Año 2019**

Tipo de oferta	Carrera	Universidades
Grado	Abogacía	Universidad Nacional de Avellaneda
		Universidad Nacional de José C. Paz
		Universidad Nacional de La Matanza
		Universidad Nacional de Lomas de Zamora
	Licenciatura en Administración	Universidad Nacional Arturo Jauretche
		Universidad Nacional de José C. Paz
		Universidad Nacional de La Matanza
		Universidad Nacional de Lomas de Zamora
		Universidad Nacional de Moreno
		Universidad Nacional del Oeste
	Licenciatura en Administración Pública	Universidad Nacional de General Sarmiento
		Universidad Nacional de San Martín
		Universidad Nacional de Tres de Febrero
		Universidad Nacional del Oeste
	Licenciado en Enfermería	Universidad Nacional Arturo Jauretche
		Universidad Nacional de Avellaneda
Universidad Nacional de José C. Paz		
Universidad Nacional de La Matanza		
Universidad Nacional de Lanús		
Universidad Nacional de Quilmes		
Universidad Nacional de San Martín		
Universidad Nacional de Tres de Febrero		
Universidad Nacional del Oeste		
Licenciado en Gestión Gubernamental	Universidad Nacional de José C. Paz	
Licenciado en Instrumentación Quirúrgica	Universidad Nacional de José C. Paz	

	Licenciado en Producción de Bioimágenes	Universidad Nacional de José C. Paz
	Licenciado en Trabajo Social	Universidad Nacional Arturo Jauretche
		Universidad Nacional de José C. Paz
		Universidad Nacional de La Matanza
		Universidad Nacional de Lanús
		Universidad Nacional de Lomas de Zamora
	Universidad Nacional de Moreno	
Profesor Universitario en Educación Física	Universidad Nacional de Hurlingham	
	Universidad Nacional de José C. Paz	
Otros Pregrados	Analista Programador Universitario	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Administración y Gestión Universitaria	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Comercio Electrónico	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Gobierno Electrónico	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Producción de Medios Audiovisuales	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Producción y Diseño de Videojuegos	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico/a Universitario/a en Informática Aplicada a la Salud.	Universidad Nacional de José C. Paz
Título Intermedio	Analista Universitario Contable	Universidad Nacional de José C. Paz
	Enfermero Universitario	Universidad Nacional de José C. Paz
		Universidad Nacional de Tres de Febrero
		Universidad Nacional del Oeste
	Instrumentador Quirúrgico Universitario	Universidad Nacional de José C. Paz

	Procurador	Universidad Nacional de José C. Paz
		Universidad Nacional de Lomas de Zamora
	Radiólogo Universitario	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Gestión de Instituciones Estatales	Universidad Nacional de José C. Paz
	Técnico Universitario en Trabajo Social	Universidad Nacional de José C. Paz

**Anexo 3**  
**Publicaciones EDUNPAZ 2016-2019**

<b>2016</b>	<b>3</b>
<b>ALTAS LLANTAS. MAESTROS EN EL CONURBANO</b>	<b>1</b>
Zaffaroni. Conferencia magistral del Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni (doctorado honoris causa)	
<b>REVISTA BORDES (COMPILACIÓN TRIMESTRAL)</b>	<b>2</b>
<b>Año 1 Número 1 / Año 1 Número 2</b>	
<b>2017</b>	<b>19</b>
<b>COLECCIÓN MORRAL DE APUNTES</b>	<b>8</b>
CIU 2017. Taller de Matemática / Taller de Sociedad y Vida Universitaria / Taller de Lectura y Escritura	
Código Civil y Comercial de la Nación	
Análisis jurisprudencial de la CSJN. Parte general. Thea et al	
Manual de Derecho Comercial I. Sánchez Cannavó et al	
Manual de Derecho Colectivo del Trabajo. M. Recalde	
Constitución de la Nación Argentina. Con Tratados Internacionales y Constitución de 1949	
<b>COLECCIÓN HORIZONTES I+D+i</b>	<b>1</b>
Derecho a la vivienda y litigio estructural. F. G. Thea y M. Benente	
<b>INFORMES INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
Laboratorio de Estudios sobre Administración del Poder Judicial Nº 1	
<b>REVISTA BORDES (COMPILACIÓN TRIMESTRAL)</b>	<b>5</b>
<b>Año 1 Número 3 / Año 1 Número 4 / Suplemento / Año 2 Número 5 / Año 2 Número 6</b>	
<b>REVISTAS POR CARRERAS</b>	<b>3</b>
Ab 1 / Ts 1 / Ic 1	
<b>ACTAS</b>	<b>1</b>
Actas I Jornadas de Migraciones 2016 (Secyt)	
<b>2018</b>	<b>28</b>
<b>COLECCIÓN MORRAL DE APUNTES</b>	<b>5</b>
CIU 2018. Taller de Matemática / Taller de Sociedad y Vida Universitaria / Taller de Lectura y Escritura	
Contratos. Parte General. Sclarici, Caia y Sobrino Reig	
Código Procesal Civil y Comercial de la Nación	
<b>COEDICIONES</b>	<b>2</b>
Los derechos económicos, sociales y culturales en los tribunales superiores de provincia. M. Benente	
Inclusión. Democracia. Conocimiento. A. Roca y C. Schneider	
<b>COLECCIÓN HORIZONTES I+D+i</b>	<b>1</b>
El trabajo en el Conurbano Bonaerense. Actores, instituciones y sentidos. N. Goren y P. Isacovich	
<b>COLECCIÓN PENSAMIENTO NACIONAL</b>	<b>2</b>
El Estado peronista. Los Planes Quinquenales del peronismo. Falibene y Dalbosco	
La Universidad se pinta de pueblo. Educación superior, democracia y derechos humanos. M. Benente	
<b>INFORMES INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>4</b>
Laboratorio de Estudios sobre Procesos Penales Nº 1. A. Martín	
Programa de Estudios sobre el Estado y la Administración Pública. G. Badía	
Laboratorio de Estudios sobre Administración del Poder Judicial Nº 2	

Observatorio de Política Fiscal. Informe semestral 1. J. Cuattromo	
<b>REVISTA BORDES (COMPILACIÓN TRIMESTRAL)</b>	<b>4</b>
Año 2 Número 7 / Año 2 Número 8 / Año 3 Número 9 / Año 3 Número 10	
<b>REVISTAS POR CARRERAS</b>	<b>7</b>
Ec 1 / Ab 2 / Ts 2 / Ic 2 / SaDe 1 / Ab 3 / Ec 2	
<b>ACTAS</b>	<b>3</b>
Actas I Jornadas de Equipos de Investigación 2016	
Actas II Jornadas de Migraciones 2017	
Actas Pueblos, Derechos y Estados. D. A. Fernández Peychaux y D. Scalzo / Fuera de colección	
<b>2019</b>	<b>32</b>
<b>COLECCIÓN MORRAL DE APUNTES</b>	<b>4</b>
CIU 2019. Taller de Matemática / Taller de Sociedad y Vida Universitaria / Taller de Lectura y Escritura	
Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de Buenos Aires	
<b>COEDICIONES</b>	<b>1</b>
Cómo trabajar las masculinidades en el ámbito sindical. El caso de la UOCRA. N. Goren	
<b>COLECCIÓN HORIZONTES I+D+i</b>	<b>3</b>
El rompecabezas de la seguridad social. J. I. Balasini y M. Ruiz Malec	
Relatos migrantes. Historias de vida y muerte en José C. Paz. C. Castiglione	
Organizaciones laborales de la economía social. El caso del Polo Productivo de JCP. N. Goren	
<b>COLECCIÓN PENSAMIENTO NACIONAL</b>	<b>3</b>
La Constitución maldita. Estudios sobre la reforma de 1949. M. Benente	
Donde antes estaba solamente admitido el oligarca". M. Benente	
Las deudas y promesas incumplidas de la reforma constitucional de 1994. M. Benente	
<b>INFORMES INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>7</b>
Laboratorio de Estudios sobre Procesos Penales Nº 2 A. Martín	
Observatorio de Política Fiscal. Informe semestral Nº 2. J. Cuattromo	
Laboratorio de Estudios sobre Administración del Poder Judicial Nº 3	
Laboratorio de Estudios sobre Procesos Penales Nº 3. A. Martín	
Selection and discipline of male and female judges in Argentina. Judiciary Studies Program. M. Benente	
Observatorio de Género y Políticas Públicas. Brecha salarial según género. N. Goren y Trajtemberg	
Observatorio de Género y PP. Brecha salarial según género. Goren y Trajtemberg	
<b>COLECCIÓN MATERIALES PARA LA ENSEÑANZA</b>	<b>3</b>
UNPAZ-Secundaria. Materiales para la enseñanza. Lectura y escritura / Matemática / Trabajo y ciudadanía	
<b>REVISTA BORDES (COMPILACIÓN TRIMESTRAL)</b>	<b>4</b>
Año 3 Número 11 / Año 3 Número 12 / Año 4 Número 13 / Año 4 Número 14	
<b>REVISTAS POR CARRERAS</b>	<b>5</b>
Ab 4 / Ic 3 / Ec 3 / Ab 5 / Ts 3	
<b>ACTAS</b>	<b>2</b>
Actas I Jornadas de Popularización de la Ciencia	
Actas I Jornadas Democracia y Desigualdades	
<b>TOTAL 2016-2019</b>	<b>82</b>