

2017 - 2023



PEI

**PLAN
ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL**

Universidad Nacional de Río Cuarto



Autoridades Institucionales UNRC

Rector: Prof. Roberto ROVERE
Vice Rector: Prof. Jorge GONZÁLEZ

Secretario General: Enrique BÉRGAMO
Secretaria Académica: Ana VOGLIOTTI
Secretario de Trabajo: Jorge MARTÍNEZ
Secretario de Ciencia y Técnica: Juan Miguel MARIOLI
Secretario de Extensión y Desarrollo: Pedro DUCANTO
Secretario Económico: José Luis TOBARES
Secretario de Bienestar: Fernando MOYANO
Secretario de Coordinación Técnica y Servicios: Juan Carlos AMATTI
Secretaria de Posgrado: Gabriela MALDONADO
Secretario de Planeamiento y Rel. Institucionales: Jorge GUAZZONE



Coordinación General
Viviana MACCHIAROLA

MESA COODINADORA INTERFACULTADES:

Facultad de Agronomía y Veterinaria:
Carmen CHOLAKY

Facultad de Ingeniería:

Raúl DEAN / Julián DURIGUTTI

Facultad de Cs. Exactas, Físico-Químicas y Naturales:

Héctor FERNÁNDEZ / Marcela DANIELE

Facultad de Ciencias Económicas:

María Soledad FERNÁNDEZ

Facultad de Ciencias Humanas:

Celina MARTINI

Equipo colaborador:

María Luisa LEDESMA / Vanina ANUNZIATA / Verónica PUGLIESE

Datos estadísticos:

Unidad de Tecnologías de la Información María José Stefanini-Paola Martellotto.
Secretaría de Planeamiento y Relaciones Institucionales: Germán Monge.

PEI

2017 - 2023

INDICE

PRÓLOGO DEL RECTOR	pág . 5	II.4. Las actividades de extensión	pág . 42
INTRODUCCIÓN	pág . 7	II.5. La gestión institucional.....	pág . 44
I. La identidad de la Universidad Nacional de Río Cuarto.....	pág . 8	II.6. Servicios, administración e infraestructura.....	pág . 46
Historia y características.....	pág . 8		
II. Consideraciones teóricas y metodológicas.....	pág . 11		
a. Supuestos teóricos	pág . 11		
b. Proceso metodológico para la actualización del Plan Institucional....	pág . 11		
PRIMERA PARTE: LA SITUACIÓN INICIAL	pág. 15	SEGUNDA PARTE: LA SITUACION OBJETIVO	pág. 53
I. Contexto socio-económico y educativo de la UNRC.Tendencias y desafíos..	pág. 16	I. Bases políticas e ideológicas.....	pág. 54
I.1. Breve caracterización socio-económica del territorio cordobés.....	pág. 16	I.1. Fines de la UNRC.....	pág. 54
I.2. Tendencias económicas, ambientales, demográficas y socio-educativas		I.2. Un modelo de universidad como horizonte.....	pág. 56
del sur cordobés.....	pág. 16	I.3. Desafíos ante las funciones de la educación superior.....	pág. 57
I.3. Síntesis de problemas emergentes.....	pág. 22	II. Ejes y objetivos estratégicos.....	pág .58
I.4. Tendencias de la educación superior en América Latina y Argentina.....	pág. 23	II.1. Ejes estratégicos.....	pág .58
II. Análisis situacional de problemas y fortalezas.....	pág. 25	II.2. Objetivos generales.....	pág .62
II.1. La enseñanza y el aprendizaje en la UNRC.....	pág. 26	II.3. Programa direccional.....	pág. 64
II.2. La enseñanza de posgrado y la cooperación internacional.....	pág. 35	II.4. Matrices objetivos-líneas de acción-indicadores de evaluación.....	pág. 64
II.3. La investigación en la UNRC.....	pág. 38	A MODO DE REFLEXIONES FINALES:	
		LA MIRADA ESTRATÉGICA	pág. 91
		ANEXOS	pág. 95

PRÓLOGO DEL RECTOR

Este Plan Estratégico es una actualización del anterior Plan elaborado en el año 2007. Los nuevos escenarios institucionales y contextuales interpelaron a su revisión. Para la Universidad Nacional de Río Cuarto el planeamiento como forma de gobierno e instrumento de transformación institucional ha sido una constante. Nos brinda el norte que orienta las acciones, nos ofrece una plataforma de análisis y discusión de la universidad que tenemos y queremos y constituye un marco para la evaluación permanente.

Esta actualización es fruto de un intenso trabajo de consultas y debates con todos los miembros de la comunidad universitaria: docentes, estudiantes, graduados, no docentes y miembros de la comunidad regional. Nos ha permitido ver y analizar nuestros problemas y diseñar caminos para superarlos. Mi agradecimiento a todos los que contribuyeron en esta construcción colectiva. Su carácter participativo legitima su contenido y su apropiación por todos los actores de la universidad.

Estoy convencido de que este Plan nos ayudará a dar coherencia global a la Universidad Nacional de Río Cuarto desde una visión de totalidad integrada en torno a un proyecto común; nos permitirá establecer prioridades en perspectivas de

corto, mediano y largo plazo y nos fortalecerá en una autonomía comprometida con los problemas y necesidades de los actores de nuestro territorio.

Ahora se nos presenta el desafío de implementar y ejecutar este plan de forma coordinada y consensuada, generar las condiciones económicas, políticas y organizativas necesarias para que sea posible y, al mismo tiempo, evaluar sus procesos, productos e impactos de manera que podamos retroalimentarlo y mejorarlo permanentemente. En efecto, el plan es una construcción incesante que excede este documento. Invito a toda la comunidad universitaria a seguir transitando el camino participativo de la planificación y gestión universitaria para continuar creyendo, creando y creciendo.

Med. Vet. Roberto ROVERE
Rector



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO CUARTO (2017-2023)

La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro. Aporta la visión que traspasa la curva del camino y limita con la tierra virgen aun no transitada y conquistada por el hombre, y con esa vista larga da soporte a las decisiones de cada día, con los pies en el presente y el ojo en el futuro. Se trata, por consiguiente de una herramienta vital. (...) La alternativa al plan es la improvisación o la resignación, y ambas son una renuncia a conquistar nuevos grados de libertad.

Carlos Matus

INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) elaboró su Plan Estratégico Institucional en el año 2007 que fue aprobado por el Consejo Superior mediante Resolución 127/07. Este plan constituyó una base o plataforma para discutir, pensar y proyectar la universidad, un marco de anticipación y orientación de las acciones de la universidad, un referente para la evaluación institucional y un instrumento de comunicación y justificación de las propuestas específicas en escenarios estratégicos.

Sin embargo, se hace necesario considerar que en estos diez años se han modificado los escenarios socio-económicos y educativos -nacionales, regionales y locales- con el surgimiento de nuevos retos para las universidades públicas. Nos referimos a, entre otras, transformaciones tales como:

- las cada vez mayores interpelaciones que realiza el mundo

- económico y social al conocimiento y a las universidades,
- la transición entre una forma de conocimiento disciplinar, jerarquizado, no implicado con sus impactos en la sociedad a un conocimiento multi e interdisciplinar, articulado con otro tipo de saberes, más abierto, contextualizado y comprometido con sentido y responsabilidad social, que expresa cambios en los paradigmas científicos y sociales,
- las nuevas formas de desigualdades sociales y territoriales del país y la región,
- la expansión creciente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC),
- la creciente internacionalización de la educación superior,
- la diversificación de la educación superior donde las universidades públicas pierden hegemonía y conviven con universidades privadas, empresariales, transnacionales así como con instituciones de educación superior no universitaria,
- la progresiva demanda de educación superior con la inclusión de estudiantes con nuevos perfiles socio-culturales, en especial provenientes de sectores populares,
- la creciente necesidad de articulación institucional de los actores sociales que no acceden a la educación superior.

Estas situaciones nos movilizan a continuar, de manera sistemática, con un proceso de análisis, discusión, reflexión y proyección que anteceda y oriente las acciones en el corto, mediano y largo plazo y actualice la planificación institucional de la UNRC.

El documento aquí presentado coloca como horizonte de tiempo el año 2023 que abarcaría la actual (2015-2019) y la subsiguiente (2019-2023) gestiones institucionales.

Se organiza en una introducción que describe la identidad de la institución objeto de la planificación y la metodología utilizada para diseñar el Plan. Luego, la primera parte analiza la situación inicial o realidad analizada y valorada por los actores institucionales a partir de la

cual se diseña el plan. Ella incluye un análisis contextual y la identificación de determinados problemas y fortalezas institucionales desde la perspectiva de los actores consultados. La segunda parte diseña la situación objetivo que se pretende construir definiendo objetivos, líneas de acción para su logro e indicadores para su evaluación continua.

I. LA IDENTIDAD DE LA UNRC

Historia y características

La creación de la Universidad Nacional de Río Cuarto fue aprobada y formalizada el 1 de mayo del año 1971 por Ley Nacional 19.020 del Poder Ejecutivo Nacional como respuesta a un fuerte movimiento social, tanto local como regional.

Su creación se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad 1971 – 1975 o Plan Taquini que tuvo como objetivo la desmovilización social mediante la descentralización del sistema universitario nacional con la creación de nuevas universidades en el interior del país. Este plan converge con la movilización de grupos locales y regionales, coordinados por la llamada “Comisión Fundadora”, que desplegaron múltiples acciones en pos de la creación de una universidad nacional.

Los objetivos iniciales de la nueva universidad, ubicada en una ciudad universitaria o campus alejado de la ciudad, estaban dirigidos hacia la formación profesional, la formación humanística y el desarrollo de la investigación. Se planteaba formar personas capaces para el ejercicio de una profesión y la difusión de la cultura, propiciando la investigación para el desarrollo de la región.

Su primer conductor fue designado por Decreto 1.690/71 del Poder Ejecutivo Nacional como Delegado Organizador de la Universidad. Su estructura académica se organizó mediante un régimen de

departamentalización. El objeto de esta forma organizativa era proporcionar una orientación sistemática a las actividades de docencia e investigación, mediante el agrupamiento de disciplinas afines y la comunicación entre docentes y estudiantes de distintas carreras brindando, así, coherencia a la estructura universitaria.

Conjuntamente con la labor organizativa, se puso en marcha un plan de actividades de extensión cultural (conferencias, cursos de capacitación sindical) inéditas en una Universidad Nacional. Así los rasgos fundacionales de la UNRC remiten a una fuerte articulación con el medio local a través de actividades de extensión e investigación y a una orientación hacia el desarrollo regional vinculado a los planes de desarrollo nacional.

Entre los años 1973 y 1974 la gestión del rectorado estuvo a cargo de Augusto Klappenbach, proyecto interrumpido en el año 1975. En efecto, fue la asunción de Oscar Ivanissevich como Ministro de Educación lo que anticipó el pasaje de un modelo educativo popular de modernización social a otro de congelación política (Rama, 1984); esto es, de un modelo cuya función fue impulsar la movilización e integración de las masas y la formación según valores de participación a otro caracterizado por la imposición de la autoridad, la desmovilización, la polarización social y la limitación del diálogo intelectual.

El gobierno militar (1976-1983) surgido del último golpe de estado argentino profundizó el modelo de congelación política con represión en todos los claustros, expulsión de docentes, detención y desaparición de estudiantes y docentes, desmembramiento de los equipos de cátedra, cambios en aquellos contenidos curriculares que encerraban ciertas opciones ideológicas y supresión de dos ofertas académicas con proyección social (Licenciatura en Ciencias de la Educación y Asistencia Social), entre otras acciones.

A partir de 1984, como consecuencia de los procesos nacionales, se democratiza internamente la Universidad: comienza la designación de docentes por concursos públicos, el gobierno colegiado y, posteriormente, la elección directa de autoridades. Por otra parte, crecen, paulatinamente, la investigación y la extensión. El rector normaliza-



dor de la etapa fue el doctor Juan Carlos Pereyra Pinto (1984) a quien le sucede Ricardo Petrazini (1985). El primer rector electo fue Roberto Seiler (1986-1990). Le sucedieron: Alberto Cantero (1990-1999), Leonidas Cholaky Sobari (1999-2005), Oscar Spada (2005-2011), Marcelo Ruiz (2011-2015) y, actualmente, Roberto Rovere.

La UNRC hoy se constituye como una universidad mediana, centralizada ediliciamente en un campus ubicado a seis kilómetros del centro de la ciudad de Río Cuarto. Cuenta con 1.855 docentes, 15.816 estudiantes de grado y 1.425 de posgrado, con un ingreso medio anual de 4.000 estudiantes y 587 personas de apoyo administrativo y técnico (año 2016). Además, alrededor de 3.300 personas participan en el Programa de Educación de Adultos Mayores (PEAM) y 358 en el Programa de Universidad Barrial.

En cuanto a la procedencia de los estudiantes, el 53,95 % provienen del Departamento de Río Cuarto, 27,18 %, de otras localidades de la provincia de Córdoba, 18,26 % del resto de Argentina -en espe-

cial de la región cuyana y del centro del país- y 0,46 % proceden de otros países.

A través del funcionamiento de 56 carreras de grado y 28 carreras de cuarto nivel a término (Doctorados, Maestrías y Especializaciones), esta universidad contribuye a la preparación científico-técnica, la formación profesional y laboral, la investigación científica y el desarrollo de la cultura¹.

Está organizada académicamente en cinco facultades que son las unidades administrativas y de gobierno encargadas de organizar, impartir y administrar la amplia y diversa oferta educativa. Está integrada por cinco Facultades: Agronomía y Veterinaria; Ciencias Económicas; Ciencias Exactas, Físico Químicas y Naturales; Ciencias Humanas e Ingeniería, todas con asiento en el campus universitario.



¹ Fuente: Unidad de Tecnología de la Información (UTI). Síntesis Institucional. 2016.



La gestión de las Facultades se encuentra a cargo de los/las Decanos/as en articulación con las estructuras de las diferentes secretarías, direcciones, departamentos, coordinaciones de carreras y equipos de cátedras.

El gobierno de la universidad es ejercido por la asamblea universitaria (integrada por miembros de los consejos directivos de cada facultad, integrantes del consejo superior y el rector), el consejo superior (integrado por representantes de los cuatro claustros, decanos/as y rector) y el rectorado a cargo de rector y vice-rector.

Las Secretarías que dependen de rectorado son las siguientes:

Unidades de Gestión



II. CONSIDERACIONES TEÓRICAS Y METODOLÓGICAS

a. Supuestos teóricos

Esta actualización del Plan Institucional se realiza desde el marco teórico-metodológico del planeamiento estratégico-situacional lo que implica asumir una serie de supuestos de partida, entre ellos:

- El planeamiento es una forma de gobernar por lo que articula dimensiones ideológicas, reflexivas y operativas. Permite deliberar sobre las cuestiones comunes ampliando el ámbito de lo público. Supone pensar y construir escenarios futuros posibles.
- Se planifica en situaciones inciertas que pueden ser cooperativas y/o conflictivas. Por lo tanto, la construcción de viabilidad política, económica y organizativa al plan es central a fin de articular lo que debe ser con lo que puede ser.
- Es un proceso permanente de discusión y análisis de problemas y propuestas que permite tomar decisiones fundadas que preceden y presiden la acción. Excede, por lo tanto, a un plan-libro.
- Es una acción comunicativa o argumentativa que articula diversos actores y proyectos. Es una red de conversaciones que se traducen en compromisos de acción consensuados. Hace comunicables, discutibles y evaluables las intenciones, acciones y resultados.
- Es una acción social creativa e interactiva que permite actuar en contextos de incertidumbre y sorpresas. Es un proceso complejo ligado a las acciones del pasado y del presente para crear nuevos futuros posibles. Media entre el conocimiento de la realidad sobre la que se quiere actuar y las acciones que se pretenden

emprender.

- Pone en diálogo la autonomía con la regulación institucional mediante la coordinación y la coherencia global orientada hacia una imagen-objetivo consensuada.
- Es participativo ya que es un proceso de construcción y apropiación colectiva donde toman parte todos los actores institucionales. La participación amplia y real es un medio para que el plan gane en adhesión o apropiación, compromiso para su ejecución, legitimidad y fuerza.
- Y es participativo porque es situacional. La realidad no puede ser explicada desde la visión del planificador sino desde las múltiples perspectivas de todos los actores institucionales. Cada actor interpreta la realidad desde el lugar que ocupa en ella, desde sus objetivos, intereses y necesidades.
- Su diseño es flexible, articula diferentes tiempos (corto, mediano y largo plazo) en trayectorias variantes y construye escenarios con opciones diversas.
- Se trabaja a partir de problemas reales y concretos que se analizan situacionalmente (desde la perspectiva subjetiva de los diversos actores) y se constituyen en objetos de transformación.
- Orienta la política institucional, que trasciende los programas de las sucesivas autoridades, dando coherencia, continuidad y proyección a las acciones del conjunto de los actores universitarios.

b. Proceso metodológico para la actualización del Plan Institucional

En el marco de estos principios orientadores las acciones realizadas para la actualización del Plan Institucional se han organizado en los siguientes momentos²:

² Utilizamos el concepto de momento y no de etapa, en el marco del planeamiento estratégico situacional, ya que cada uno de ellos fueron instancias recursivas, continuas, no sucesivas, donde cada momento tiene un dominio transitorio pero las demás instancias siguen estando presentes.



Primer momento: Construcción de acuerdos políticos y metodológicos

- 1) Se diseñó un proyecto de actualización del Plan.
- 2) El proyecto fue elevado, discutido y aprobado por unanimidad por el Consejo Superior de la UNRC. (Resolución del C.S N° 135/2016)
- 3) Se conformó una Mesa Interfacultades³ integrada por representantes de las cinco facultades designados por las respectivas

autoridades de las mismas y la Coordinadora de Planificación y Evaluación Institucional de la Secretaría de Planeamiento y Relaciones Institucionales de la UNRC. Se acordaron procedimientos y cada representante tuvo la función de llevar a cabo el proceso de consultas en su respectiva facultad.

Segundo momento: Análisis situacional.

Como punto de partida del proceso planificador se organizó un proceso de recolección de información institucional, de discusión y análisis con los actores con el propósito de identificar y explicar fortalezas y problemas que no solo son actuales, sino también potenciales o futuros, desde la perspectiva de los distintos actores institucionales. Se orientó la discusión a identificar los problemas institucionales relevantes, precisar el valor que ellos tienen para cada actor, comprender y discutir la interrelación entre ellos y elaborar hipótesis sobre las causas de los mismos.

Se realizó un análisis del contexto externo de la UNRC para lo cual se examinaron tendencias económicas, sociales, demográficas y educativas de la región que permitieran anticipar situaciones futuras y problemas potenciales así como identificar desafíos que orienten las acciones académico-científicas estratégicas de la UNRC congruentes con las necesidades de su territorio.

Se llevó a cabo, luego, un análisis interno de la UNRC. El carácter situacional del análisis requirió la consulta y articulación de perspectivas de todos los actores⁴ institucionales ya que cada uno realizó un recorte determinado de la realidad en función de las necesidades, objetivos e intereses que resultan relevantes para él en virtud de la posición que ocupa en la universidad.

Este proceso nos permitió construir la situación inicial del proceso planificador.

³ Esta Mesa funciona en el marco del Consejo Asesor de la Secretaría de Planeamiento y Relaciones Institucionales conformado por los vicedecanos de las cinco facultades de la UNRC.

⁴ El concepto de actor para el planeamiento estratégico situacional no designa a un sujeto particular sino a un grupo, sector (claustro, unidad académica, gremio u otros) que tiene capacidad para acumular fuerzas, desarrollar intereses y actuar en función de ellos.

Las acciones realizadas con estos propósitos han sido:

- 1) Consultas a los integrantes de cada una de las facultades (entre junio y diciembre de 2016). Se inició el proceso con una visita a cada Consejo Directivo para explicar los objetivos y metodología de trabajo (2, 3, 6, 9, 14 y 16 de junio). Se propuso un proceso de consulta con la modalidad que cada unidad académica considerara pertinente. En el anexo 1 se adjuntan las consignas de trabajo. Cada Facultad envió estas consignas a cada uno de los Departamentos que la conforman quienes discutieron, elaboraron y enviaron sus informes. Los departamentos deliberaron bajo diferentes modalidades de trabajo, con mayor o menor grado de participación: asambleas departamentales, trabajo en comisiones por funciones de la universidad (docencia, investigación, extensión y gestión), consultas individuales vía correo electrónico y consejos departamentales ampliados. En todos los casos, los informes fueron discutidos y avalados por los respectivos consejos directivos con representación de todos los claustros de la Facultad. El representante de la Mesa del Plan elaboró, en algunos casos junto a las autoridades de la facultad, un informe de síntesis que fue enviado a la coordinación central. Los informes sintéticos de cada facultad están disponibles como documentos adjuntos (Anexo 1).
- 2) Realización de tres jornadas de discusión (1, 3 y 4 de agosto) a las que se convocó a toda la comunidad universitaria. Cada encuentro se desarrolló, en primera instancia, bajo la modalidad de panel conformado por docentes, graduados, estudiantes y/o funcionarios vinculados con el tema. En segunda instancia, se abrió la discusión a todo el grupo participante sobre los ejes problemáticos expuestos en los paneles, los que fueron registrados con medios tecnológicos. Los temas de debate de cada encuentro fueron:
 - a. La investigación en la UNRC: ¿qué, para qué y con quién investigar?
 - b. Planes de estudio en la UNRC. Nuevos formatos y nuevas propuestas curriculares.
 - c. Articulación social: ¿extensión, vinculación, transferencia? ¿con quién?
- 3) Encuentros con los estudiantes: en primer lugar se realizó un encuentro (16 de junio 2016) en el que participaron 33 estudiantes de las cinco facultades. Las consignas de trabajo se adjuntan en el anexo 2. Esta discusión se amplió en un foro estudiantil (30 de agosto) co-organizado por la Secretaría de Planeamiento y la Federación Universitaria de Río Cuarto (FURC) a la que asistieron 300 estudiantes (ver programa en anexo 3).
- 4) Encuentros y encuestas a graduados: se efectuó un encuentro presencial (25 de julio) con la asistencia de 44 profesionales de la ciudad y región. La discusión se realizó primero, en pequeños grupos y luego, en plenario con las consignas que figuran en el anexo 4. Se registraron en grabaciones de sonido todos los intercambios. Estos aportes se ampliaron mediante una consulta vía correo electrónico con las mismas preguntas del encuentro presencial. Respondieron el cuestionario 135 graduados de todas las carreras.
- 5) Consulta a investigadores: se realizó un encuentro con investigadores que, considerando sus temas de investigación, pudieran aportar a la identificación de tendencias económicas, sociales, demográficas y educativas de la región. Otros equipos de investigación realizaron aportes por medios virtuales.
- 6) Encuentros con no docentes: se llevaron a cabo cinco encuentros con no docentes de diferentes áreas centrales de gestión: Secretaría Económica (29 de septiembre); General (3 de octubre); Académica, Posgrado, Investigación, Extensión y Planeamiento (6 de octubre); Coordinación Técnica (31 de octubre) y Trabajo (17 de octubre).

- 7) Consulta a miembros del Consejo Social y Observatorio de Derechos Humanos: se aplicó un cuestionario (anexo 5) que fue respondido por 23 participantes.
- 8) Encuentros (2 de junio y 17 de abril) con representantes del gremio docente (AGD) y gremio no docente (ATURC).

La información recogida mediante los anteriores dispositivos se sistematizó, organizó y sintetizó conformando la situación inicial del Plan.

Tercer momento: Diseño del plan.

A partir de los problemas detectados y analizados, se diseñó la situación objetivo con sus correspondientes objetivos y proyectos. Este documento se discutió y validó mediante las siguientes acciones:

- 1) Discusión y ampliación del Plan con secretarías de rectorado.
- 2) Nueva discusión del documento con decanos y equipos de gestión de las facultades.
- 3) Reescritura del plan con los aportes y sugerencias realizadas en las instancias de discusión del documento borrador.
- 4) Elevación del documento al Consejo Superior para su discusión y aprobación.



A network diagram with blue nodes and lines on a dark blue background, forming a complex web of connections.

LA SITUACIÓN INICIAL

La situación inicial es la realidad analizada y valorada por los actores institucionales a partir de la cual se diseña el plan. Fue construida desde dos vertientes de análisis. Por un lado, el análisis del contexto de la provincia de Córdoba y del Gran Río Cuarto: sus tendencias y desafíos emergentes. Por otro lado, la identificación de los problemas y fortalezas de la institución, desde la perspectiva articulada de los diversos actores institucionales. Los problemas formalizan la discrepancia o distancia entre la realidad y una norma que se acepta como referente. Las fortalezas refieren a capacidades o recursos que favorecen la obtención de logros en los proyectos. Esta situación inicial ha sido el punto de partida para la proyección de acciones futuras del plan.

PRIMERA PARTE

I. CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO Y EDUCATIVO DE LA UNRC. TENDENCIAS Y DESAFÍOS

Como parte de la construcción de la situación inicial que da sentido al proceso de planificación institucional, en este apartado se describen, a partir de aportes de investigadores de nuestra universidad, el contexto y las principales tendencias económicas, demográficas, ambientales y socio-educativas de la provincia de Córdoba y del Gran Río Cuarto, en particular. En segundo lugar, se analizan las principales características que asume el sistema de educación superior en los distintos niveles (América Latina y el Caribe, Argentina). La comprensión de estas problemáticas tendenciales permite anticipar situaciones futuras y problemas potenciales así como identificar desafíos que orienten las acciones académico-científicas estratégicas de la UNRC congruentes con las necesidades de su territorio atravesado por procesos locales, nacionales y globales en permanente tensión.

I.1. Breve caracterización socio-económica del territorio cordobés

La provincia de Córdoba, como el país en general, presenta notorias disparidades y desequilibrios territoriales. La distribución de la población está fuertemente polarizada concentrando el 40,18 % de la población en el Departamento Capital. De igual manera, se advierte una fuerte concentración de la producción en el Gran Córdoba.

El sistema productivo industrial se ubica en los departamentos de San Justo, Juárez Celman y Capital. Mientras, en el departamento de Río Cuarto, junto a otros de la región pampeana, prevalece la actividad agrícola (cultivo de soja, maíz, maní y trigo, principalmente), la producción bovina, porcina y aviar y, con menor importancia en área, la ovina y hortícola. (Hernández, Natali y Giayetto, 2015). De

manera complementaria a la producción agropecuaria, se desarrolla la agroindustria dedicada a la producción de aceites y espellers, a la que se le ha sumado en los últimos tiempos una importante industria alcoholera.

La ciudad de Río Cuarto es el mayor aglomerado urbano del sur cordobés y se caracteriza por tener un rol de mediación entre otras ciudades, con una estructura regional sustentada en una economía agropecuaria y con un perfil predominantemente comercial y de servicios. Las funciones de la ciudad están dirigidas a atender las necesidades del entorno regional inmediato por lo que el nivel y las modalidades del empleo están determinadas por estas demandas.

La especialización agropecuaria regional se ha ido profundizando desde principios de este siglo y, simultáneamente, se observó un importante crecimiento del sector de la construcción como producto de los excedentes generados por la producción primaria. Este crecimiento del valor de la producción agropecuaria fue resultado de los cambios en la demanda internacional de productos agropecuarios, en el aumento de los precios internacionales y en los modelos tecnológicos de producción (Hernández y Carbonari, 2012). No obstante, en el año 2016 se advierte una baja en los índices de construcción y caída del empleo en el sector. El informe de coyuntura del Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción (IERIC) de abril de 2016 da cuenta que el promedio de ocupación para el primer bimestre de 2016 registró una caída del 5,8% interanual, resultando el nivel más bajo para la serie histórica que se inicia en el año 2008, siendo levemente inferior al mínimo anterior correspondiente a igual período de 2010.

I.2. Tendencias económicas, ambientales, demográficas y socio-educativas del sur cordobés.

A los fines de este informe, se considera como territorio del sur cordobés al área comprendida por seis departamentos de la medi-

terránea provincia de Córdoba (Argentina): Río Cuarto, Juárez Celman, Unión, Marcos Juárez, Roque Sáenz Peña y General Roca.

Se delinearán en los siguientes párrafos las principales tendencias en las dimensiones económico-productivas, ambientales, demográficas y socio-educativas advertidas en el sur de la provincia de Córdoba, seleccionando o enfatizando aquellas cuestiones que brindan información más relevante o pertinente para la construcción del Plan Institucional de la UNRC.

Las principales tendencias o transformaciones agropecuarias observadas en algunos estudios (Sosa, Maldonado, Grandis, Lucero, Brandi y Valenzuela, 2015) son:

- 1) Concentración de la explotación económica del suelo por la disminución y hasta desaparición del número de explotaciones agropecuarias (EAP) de hasta 500 hectáreas y amplio crecimiento de las de más de 1.000 hectáreas.
- 2) Aumento de la superficie cultivada con soja a través, principalmente, del reemplazo de otros cereales u oleaginosas que se cultivaban en la región pampeana y disminución de la superficie destinada a la actividad ganadera.
- 3) Ampliación de la frontera agrícola por transformación de áreas pastoriles, periferias de humedales y bases de médanos. Parte del incremento de la superficie destinada a agricultura se realizó sobre las superficies de bosques y parques naturales. Por otro lado, este proceso avanza también sobre superficies destinadas a cultivos regionales y economías campesinas.
- 4) Aplicación de paquetes tecnológicos provistos por empresas transnacionales que involucran siembra directa, semillas transgénicas y paquetes de agroquímicos asociados.
- 5) Aumento de la conflictividad social en áreas periurbanas por la aplicación de agroquímicos y la expansión del sistema concentrado de producción. La emergencia de conflictividades en torno al modelo agropecuario vigente ha sido intensa y se ha replicado en distintas partes del país.
- 6) Incremento de productividad basada en la incorporación creciente de agroquímicos y la aplicación de los sistemas técnicos de producción.
- 7) Creciente protagonismo de formas financieras de asociación en el sector agropecuario. Se observa un fuerte incremento del arrendamiento y, en menor medida, del contrato accidental en desmedro de la propiedad, sucesiones indivisas y aparcería, en orden de importancia. Entre los “nuevos” actores que vislumbran en el agro un campo fértil en donde invertir sus capitales y apostar a la especulación financiera, adquieren cada vez más importancia los pools de siembra y los fondos de inversión.
- 8) Disminución de la población económicamente activa (PEA) rural en las explotaciones agropecuarias y pueblos rurales.
- 9) Transformación del vínculo tradicional entre los pueblos rurales concentrados o pequeños centros urbanos y el ámbito rural. Se desarticula la relación complementaria entre los centros poblados -fundamentalmente los más pequeños- y las explotaciones agropecuarias con su entorno rural. El incremento de la escala de producción de mano del capital financiero, que contrata a terceros para desarrollar gran parte de las tareas inherentes a las distintas etapas del proceso productivo, convertiría a los pequeños pueblos, con escasas excepciones, en islas dentro del ámbito rural, puesto que no ofrecen servicios ni mano de obra calificada para sostener las actividades económicas de su entorno. Por otro lado, la disminución de la actividad ganadera resta el ingreso económico captado por los municipios provenientes de las guías ganaderas. Por lo tanto, muchos centros poblados pierden la principal fuente de su dinamismo e ingresan en un profundo y continuo proceso de estancamiento y/o decrecimiento.

Algunas tendencias o problemáticas ambientales identificadas son:

- i) Si bien no se dispone de datos censales confiables y actualizados, con posterioridad al año 2002, con base en trabajos de campo y esencialmente análisis de imágenes satelitales, se puede afirmar que continúa la tendencia hacia la agriculturización en el sur de Córdoba profundizándose y avanzando en los últimos años fundamentalmente en las áreas pedemontanas. Dado los niveles de toxicidad derivadas de los paquetes de agroquímicos que deben aplicarse a estos cultivos, el índice de riesgo de contaminación por plaguicidas (ICP) se ha incrementado, entre 2001-2 y 2008-9 en un 35%. La advertencia necesaria que se desprende del incremento del ICP radica en que el área pedemontana y de sierras se encuentran la zona de recarga de los acuíferos y las nacientes y cursos medios y altos de la totalidad de arroyos y ríos que atraviesan la región. Cualquier desestabilización del ecosistema y el incremento de la probabilidad de contaminación redundan en el incremento de situaciones de riesgo, en sentido amplio, para la totalidad del sur de la provincia de Córdoba (Finola, Campanella y Maldonado, 2014; Lucero, Galfioni y Maldonado, 2014). Se incrementa el riesgo de expulsión de agua de los campos que reavivaría los procesos erosivos y contribuiría a potenciar los desastres hídricos de inundaciones en la zona sur de la provincia (Demo, Salminis y Geymonat, 2015).
- ii) En el Plan Estratégico para el Gran Río Cuarto (PEGRC 2011-2020) se señala, también, como una transición ambiental las transformaciones en el patrón de uso y tenencia de la tierra y la intensidad de extracción de los recursos naturales renovables y no renovables dentro de una provincia como Córdoba que consumió el 90 % de los bosques nativos. Este fenómeno alteró espacios naturales y contaminó ríos, arroyos y napas subterráneas. Destacan dos procesos locales que resultan relevantes como problemas ambientales para el sur de Córdoba: la tendencia al monocultivo sojero y la expansión de las actividades de la construcción que

generó un crecimiento urbano descontrolado que impacta negativamente en el hábitat urbano de las futuras generaciones (Busso y Carniglia, 2013).

- iii) El proceso de degradación de los suelos potencia otras problemáticas ambientales en el sur de Córdoba, por ejemplo:
- las inundaciones, potenciadas por la concurrencia en la región de diferentes eventos pasados y presentes.
 - el incremento de la erosión de márgenes de los ríos y arroyos y el intenso proceso de cárcavamiento en la región, producido, entre otras cosas, por el aumento del escurrimiento superficial del agua, la compactación del suelo y el mal manejo del mismo. Ante concentraciones de precipitaciones no tan importantes, los procesos erosivos dejan aisladas localidades por erosión de caminos y derrumbamiento de puentes (Cisneros y De Prada, 2004).
 - la pérdida de suelo por erosión eólica y el proceso de desmonte indiscriminado eliminando los últimos relictos de monte de caldén, principalmente en el departamento General Roca, en el afán de incorporar tierras a la producción agropecuaria, actuando, en años secos, médanos que ocasionan grandes problemas a la región oeste en épocas de viento (Cóccaro y Maldonado, 2009)..
 - la contaminación de aguas subterráneas por uso de agroquímicos y el potencial riesgo a la salud humana, ya que muchas localidades del sur de Córdoba, si bien poseen plantas potabilizadoras de agua, no poseen red de agua corriente domiciliaria, por lo que la mayoría de las actividades se realizan con agua extraída de las napas subterráneas.

-Las tendencias en el desarrollo industrial de la ciudad y región indican:

- A) La estructura productiva de la ciudad y región es de baja complejidad tecnológica, rezago tecnológico en gran parte de sus ramas productivas, con escasas actividades vinculadas a la industria, la innovación tecnológica y organizacional y débil encañamiento productivo que genere valor agregado a la producción local y regional (Bosch, 2007).
- B) Según el Informe 2016 del Consejo Económico y Social la participación de la agro-industria en el desarrollo local-regional es bajo. Así, la participación de la actividad industrial en el Valor Agregado Bruto del Departamento de Río Cuarto es del 6,0%, inferior a la de la región (10,9 %), a la provincial (17,1 %) y a la nacional (20,4 %) (Besso y Baronio, 2016).
- C) Esta situación es preocupante desde una visión de futuro si consideramos que la industria es el sector que más valor agregado y empleo genera, además de su importancia estratégica para el desarrollo regional. Ello interpela a las universidades a colaborar en los procesos de industrialización a través de la formación de profesionales y desarrollos científico-tecnológicos que ayuden a agregar valor a la producción de bienes.

Algunas tendencias demográficas observadas en el sur de Córdoba (Maldonado y Campanella, 2005; Busso y Carniglia, 2013) son:

- a) Decrecimiento de las poblaciones rurales concentradas y desaparición de la población rural dispersa: los pequeños poblados y la población rural ha ingresado en un proceso de envejecimiento de la población y estancamiento o decrecimiento poblacional que en algunos casos alcanza al 80 % de su población.
- b) Vinculado a lo anterior se advierte un proceso de transición urbana que corresponde a un problemático proceso de

urbanización o desruralización de la población. Así es que el 90 % de los pobladores de la provincia de Córdoba residen en núcleos urbanos, o sea aglomeraciones de 2.000 o más habitantes. Esta desruralización y urbanización se ha visto fortalecida por los cambios tecnológicos en la producción agropecuaria y la atracción migratoria que ejercen los grandes centros urbanos. La población, las actividades productivas y los servicios se concentran en el Gran Córdoba.

c) Con relación a los puntos a y b, las localidades de menos de 2.000 habitantes del sur cordobés, aquí consideradas como rurales, presentan pirámides poblacionales en las cuales la tendencia se encuentra en un punto intermedio entre estacionaria y regresiva.

d) Las localidades serranas del departamento de Río Cuarto registran un significativo crecimiento intercensal (1981-2010) que puede explicarse por el estímulo que se ha dado al turismo en los últimos 20 años.

e) En la ciudad de Río Cuarto se observa un crecimiento sostenido de la superficie urbana construida, la cual ha experimentado una mayor variación entre 1991-2001 con un aumento de 962,2 ha. Dicho comportamiento encuentra su raíz causal en las inversiones producidas tanto por capital local como extra local en la ciudad que modificaron sus estrategias de producción a partir de la caída del sistema financiero y la devaluación del peso tras la crisis del 2001.

f) En cuanto, a la evolución del tamaño de la población se evidencia que la misma también ha tenido un crecimiento constante, aunque se identifica que su variación ha sido fluctuante, con un mayor incremento para el período de 1980-1991 mientras que entre 1991-2010 la población no ha crecido significativamente.

g) Las tendencias advierten un aumento de la edad promedio

de la población, una reducción de los indicadores de fecundidad y un incremento importante de la población mayor de 60 años. El crecimiento poblacional, entonces, irá acompañado de un proceso de envejecimiento y de aumentos sistemáticos en la esperanza de vida como aspectos característicos. También se observa un descenso en la cantidad de hijos por mujer, diversificación de los patrones de conformación de hogares y un patrón migratorio que, aunque de difícil anticipación, ganará población en el grupo etáreo de 18 a 25 años. Estos cambios demográficos se están manifestando en el uso y ocupación del suelo urbano privado (residencial, productivo, comercial) y público, lo cual afecta y afectará la calidad del hábitat de las generaciones presentes y futuras (Bosch, 2007).

h) Se advierte el paso de una situación de bajo crecimiento vegetativo pero con altos niveles de fecundidad y mortalidad a otra situación de también bajo crecimiento vegetativo pero con bajos niveles de fecundidad y mortalidad. Otra de las consecuencias de esta tendencia es que la tasa de variación de la matrícula escolar primaria es cada vez más pequeña e incluso en algunos casos registra signo negativo por efecto de la reducción de los niveles de fecundidad. Como consecuencia del proceso de envejecimiento se observa un desplazamiento de las enfermedades y causas de muertes trasmisibles y evitables hacia dolencias congénitas que requieren otro tipo de inversión y tecnología médica (Busso y Carniglia, 2013).

Entre las tendencias de mediano y largo plazo en aspectos sociales como la conformación familiar, el empleo y la educación se destacan las siguientes transiciones:

1. Nuevos patrones de conformación de hogares: se registran evoluciones desde familias nucleares, formales y multi-generacionales hacia familias de menor tamaño, reducida formalidad y núcleos familiares incompletos o conformaciones diversificadas, con suba de

la edad de la primera unión conyugal y el primer hijo así como la emergencia del matrimonio igualitario.

2. Según datos del Plan Estratégico Gran Río Cuarto durante el período posconvertibilidad (2002-2011) se produce en el Gran Río Cuarto (GRC) una recuperación económica vinculada a la renta agraria y los sistemas agroalimentarios que favoreció la generación y mejora en la calidad del empleo y la reducción de la desocupación. En el segundo semestre del año 2010 el GRC tenía un índice de empleo del 43 %, una desocupación del 7,6 % y una subocupación del 4,6 %.

Los datos del INDEC del segundo semestre del año 2016 revelan un empeoramiento significativo de la situación de empleo en la ciudad: índice de empleo: 41,1; desocupación: 10,5 y subocupación: 6,7. Estos datos constituyen un indicador de deterioro socio-económico cuanto menos preocupante. Los datos del INDEC para el mismo período sobre la pobreza en el Gran Córdoba revelan que el 40,5 % de personas no alcanzan a cubrir la canasta básica familiar (alimentación, bienes y servicios). Mientras tanto, el 10,8 % de la población se encuentra bajo la línea de la indigencia (no acceden a la alimentación básica), índice que supera ampliamente la media nacional. En la ciudad de Río Cuarto, 29,2 % de la población se encuentra bajo la línea de pobreza, y el 7 % en situación de indigencia. Según el Informe 2016 del Consejo Económico Social de la ciudad de Río Cuarto el Coeficiente de Gini en la ciudad de Río Cuarto pasó de 0,48 en el año 2004 al 0,38 en el año 2013 lo que indica una disminución de la desigualdad en dicho período. Por otro lado, dicho coeficiente es levemente menor al registrado en la ciudad de Córdoba (0,41 en el año 2013) (Besso y Baronio, 2016).

3. En cuanto a la incidencia del sector público en la generación de empleo en la ciudad de Río Cuarto, los datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) y del INDEC del año 2011 muestran que este sector genera el 15 % de la fuerza de trabajo, siendo la actividad educativa (inicial, primaria, secundaria y superior) la que

aporta en mayor magnitud. A su vez, dentro de la actividad educativa, la enseñanza superior y universitaria aporta con un 45 % del empleo específico. Estos datos dan cuenta del importante aporte de la UNRC, no sólo con su potencial educativo, científico y tecnológico, sino con el sostenimiento de la actividad económica local potenciada con los gastos y las inversiones que realiza la población estudiantil que en aproximadamente un 50 % proviene de localidades o provincias vecinas (Hernández y Carbonari, 2012).

4. Con respecto a la situación educativa, la tasa de alfabetización de la población de 10 años o más en el Departamento de Río Cuarto era del 98,1 en el año 2010. Esto significa una disminución porcentual del 0,6% entre los años 2001 y 2010 y un 0,4 % por debajo de la tasa nacional (Gobierno de Córdoba, Dirección General de Estadísticas y Censos, 2014). No obstante, en grupos específicos de la población se presentan situaciones más críticas: un relevamiento local identificó a 154 personas que dicen no saber leer ni escribir entre las familias con actividades de cirujeo. Para sus autores, “ese número proyectado indica que casi uno de cada diez personas que es miembro de familias con actividades de cirujeo es analfabeto completo o funcional. Esa proporción cuatriplica los valores que se registran a nivel general nacional. En términos de hogares, en uno de cada tres hogares hay un miembro de al menos 14 años o más que no sabe leer” (Cimadevilla y Carniglia, 2015: 17).

Según datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos del Gobierno de la Provincia de Córdoba, la población cordobesa de 14 a 24 años que no estudia ni trabaja (NiNi) -indicador de vulnerabilidad social dentro de la población joven en edad laboral teórica- era del 15,31 % en el año 2010. En el Departamento de Río Cuarto este porcentaje es de 10,8 % en el mismo año; a su vez, la proporción de NiNi de 14 a 24 años de edad que tienen secundario incompleto en este departamento era de 68,2 %.

En cuanto a la condición de asistencia de la población de tres años o más en la provincia de Córdoba en el año 2010, la proporción de

población que asiste a algún establecimiento educativo era de 31,4 %, que asistió el 66% y nunca asistió el 2,6 %. En el departamento de Río Cuarto la proporción de población que asiste era de 29,7 %, algo más baja que el porcentaje provincial.

Tomando como referencia la cohorte de estudiantes que empezaron la primaria (con la edad teórica), se observa que solo terminaron en los tiempos previstos en el año 2010 el 39,7 % desgranándose el 60,3 %. En el nivel secundario, el desgranamiento promedio para las cohortes 1999-2006 y 2006-2011, fue del 46%, con una tendencia a su incremento. En 1999, de los estudiantes que tenían la edad teórica para empezar la escuela secundaria, completaron este nivel el 58 % y un 42% experimentaron el desgranamiento. Por su parte, en la cohorte comprendida entre 2006 y 2011, el desgranamiento llegó al 49% (Gutiérrez, 2013). En Río Cuarto, el nivel secundario es culminado solo por el 50,1 % de los jóvenes lo que revela una alta deserción (Besso y Baronio, 2016).

En la ciudad de Río Cuarto, en el año 2010 según datos provistos por la Dirección de Estadísticas de la Municipalidad de la ciudad con base en la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) la tasa de escolarización por grupo de 3 a 5 años era del 71,6 %, de nivel primario era del 99,9%, de nivel secundario, 71, 5% y de nivel terciario y universitario, 47,8%. Según datos del Consejo Económico Social de la ciudad de Río Cuarto, del total de jóvenes de ambos sexos entre 15 y 24 años, un 43, 6 % no asiste a algún nivel del sistema educativo. Se estima, según modelos construidos por profesionales a cargo de estudios del mencionado Consejo, que la expectativa de culminar con éxito el nivel secundario de los que asisten al mismo es de aproximadamente 21, 6 % para el grupo de 15 a 24 años. Por otra parte, los grupos que no asisten pertenecen a hogares con necesidades básicas insatisfechas (Besso y Baronio, 2016).

Asimismo, los Relevamientos Anuales 2010-2015 del Área de Estadística e Información Educativa de la Dirección General de Planeamiento, Información y Evaluación de la Secretaría de Estado de

Educación de la Provincia de Córdoba, muestran que, en el período considerado, el porcentaje de repetidores en el departamento de Río Cuarto en el año 2015 es de 7,9 % y la proporción de estudiantes con sobreedad alcanza un 26,1 %. Esto significa un valor porcentual de repetidores 0,3 % mayor que en el total provincial y de sobreedad 1,7% menor. Por otro lado, se advierte una disminución porcentual de 2,9 % en los repetidores entre los años 2010 y 2015 y una disminución de 5,5 % en los estudiantes con sobreedad en el mismo período de tiempo (Ver tabla 1).

Tabla 1: Porcentaje de repetidores y de sobreedad en el nivel secundario en provincia de Córdoba y Departamento de Río Cuarto. Años 2010 y 2015

	2010		2015	
	Repetidores %	Sobreedad %	Repetidores %	Sobreedad %
PROV. DE CÓRDOBA	9,6	33,1	7,6	27,8
DPTO. RÍO CUARTO	10,8	31,6	7,9	26,1

Elaboración propia con base en Relevamientos Anuales 2010-2015. Síntesis estadística. Dirección General de Planeamiento, Información y Evaluación Educativa. Área de Estadística e Información Educativa. Ministerio de Educación de Córdoba.

La situación educativa en la región parece menos grave si se la compara con medias provinciales y muestra mejoras en todos sus indicadores en los últimos años; no obstante, resta el desafío de ampliar la cobertura de la educación secundaria y pre-escolar así como resolver problemas de calidad como la deserción, la repetición, la sobreedad y el desgranamiento al tiempo que se atiendan a muy reducidos remanentes de población en emergencia educativa, por ejemplo, anal-fabetos.

I.3. Síntesis de problemas emergentes

Los escenarios tendenciales que hemos analizado delinean, superando delimitaciones meramente coyunturales, posibles trayectorias de eventual continuidad si las actuales condiciones no se modifican. Son, entonces, estos escenarios los que permiten identificar los retos o desafíos que se le plantean a la universidad en su vinculación con la sociedad en la que se entrama.

Por un lado, las tendencias analizadas permiten identificar problemas sociales críticos que se constituyen en áreas temáticas estratégicas de intervención desde la docencia de grado y posgrado, la investigación y la articulación social. La universidad no tiene competencia ni capacidades para resolver por sí sola estos problemas pero puede contribuir profundizando su comprensión y explicación mediante la investigación, la formación de grado y posgrado así como preparando profesionales para el abordaje de tales problemas o el desarrollo conjunto de programas de acción con organizaciones sociales o del estado. En síntesis, las problemáticas emergentes son:

a) Desequilibrios territoriales y del sistema productivo:

- concentración de la población,
- actividades productivas y servicios concentrados en ciertas zonas,
- decrecimiento y envejecimiento poblacional,
- disminución de población rural económicamente activa,

- nuevas formas financieras de asociación para la explotación económica del suelo,
- creciente consumo del suelo urbano,
- pérdida de dinamismo de centros poblados pequeños por desarticulación de relaciones complementarias entre ellos y el ámbito rural,
- alta concentración y baja participación del sector agro-industrial en el desarrollo regional.

b) Problemáticas ambientales que afectan la calidad de vida:

- desmonte,
- agriculturización,
- utilización mayoritaria de la siembra directa asociada a un paquete tecnológico de agroquímicos y semillas transgénicas,
- conflictividad social como consecuencia del daño ambiental y sanitario,
- degradación de los suelos,
- erosión hídrica,
- contaminación de napas freáticas y cursos de agua,
- insuficiente masa forestal en todo el territorio y en especial en ámbitos poblados,
- conflictos en la gestión de los residuos y del agua en las ciudades.

c) Problemáticas sociales y educativas:

- desempleo,
- subocupación,
- analfabetismo,
- población que ni estudia ni trabaja (NiNi),
- exclusión educativa (deserción, repitencia, sobreedad, en especial en población que pertenece a sectores con necesidades básicas insatisfechas).

I.4. Tendencias de la educación superior en América Latina y Argentina

Diversos estudios establecen algunas tendencias de la educación superior en América Latina, en general, y en Argentina, en particular, que también incluyen a nuestra universidad; entre ellas:

a) La fuerte expansión de la educación superior, tanto del número de universidades como de su matrícula. Entre los años 2003 y 2015 se crearon 24 instituciones argentinas de gestión estatal y 13 de gestión privada. En el mismo período temporal la cantidad de estudiantes en el nivel superior creció un 22 %, los nuevos inscriptos un 20 % y los egresados un 44 % (Secretaría de Políticas Universitarias, Estadísticas Universitarias, 2015). La tasa de asistencia al nivel superior de la población de 18 a 24 años de edad en el año 2013 era del 31,8. Esta es la tasa más alta de los países de América Latina y significa un incremento de 2,5 con respecto al año 2000. La tasa de asistencia de la población de nivel socio-económico bajo era en el año 2000 de 12,7 incrementándose a 20,7 en el año 2013 (Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina, 2016). Si bien el 71 % de los graduados pertenece a los dos quintiles de mayores ingresos por cápita familiar, se observa un leve avance en la participación de los dos quintiles de menores ingresos en el total de egresados al comparar la situación en el 2004 y en el 2013 que se amplía del 2 al 5 % en el primer quintil y del 5 al 8 % en el segundo (Fanelli, 2015). Esto habla no sólo de un incremento en la matrícula sino, también, de una inclusión de nuevos sectores sociales antes excluidos de la educación superior. Se advierte también una creciente feminización no sólo del ingreso sino también del egreso, excepto en las ciencias aplicadas. Por otra parte, de las instituciones universitarias nacionales egresaron en el año 2013 alrededor de 20 mil graduados más que en el 2003 y de las universidades privadas 18 mil graduados más. Llama la atención

la poca diferencia entre ambos sectores considerando que en el año 2013, por ejemplo, las universidades nacionales concentraban el 79 % de la matrícula total de pregrado y grado (Fanelli, 2015). Estos cambios ocurren, sin embargo, sin que se modifiquen las estructuras organizativas y académicas que permitan incluir a la diversidad de perfiles estudiantiles que acceden a la educación superior. Los jóvenes que ingresan no son estudiantes de tiempo completo y muchas veces disponen de capitales culturales y trayectorias académicas previas desventajosas.

b) La diversificación institucional ha dado lugar a la coexistencia de la oferta tradicional de las universidades con la de instituciones de educación superior no universitaria, originando un sistema binario. Han crecido también el sector privado, las universidades virtuales y las empresariales. Siguiendo a Rama (1984) estamos ante un modelo tripartito de educación superior donde coexisten la educación pública, la educación privada y la educación transnacional. En Argentina hay 57 universidades nacionales, 4 provinciales, 49 privadas, una extranjera/internacional, 5 institutos universitarios estatales, 11 institutos universitarios privados y uno extranjero (Secretaría de Políticas Universitarias, Departamento de Información Universitaria, 2016). Se advierte entre ellas, gran disparidad de formatos institucionales, estilos organizativos, finalidades, fuentes de financiamiento y alcances tanto disciplinares como de las funciones que cumplen. Se ha conformado, de este modo, un sistema de educación superior con subsistemas contrastantes y débilmente integrados entre sí.

c) Simultáneamente, los procesos de globalización económica y mundialización social y cultural abrieron nuevas fronteras al intercambio y a la movilidad mundial, tanto de bienes materiales como simbólicos. En ese marco, los avances tecnológicos han sido una constante en los últimos años impactando en la transformación de los procesos productivos, los modos de acceso y difusión de la información, las formas de organización del conocimiento y las dinámicas sociales. Estas dinámicas de globalización en sus aspectos culturales

y comunicativos junto al creciente avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han desencadenado un proceso de transnacionalización de la educación superior por el cual las ofertas académicas traspasan los límites nacionales: nuevas instituciones, programas y profesores desarrollan procesos de enseñanza en otros países, de modo presencial o a distancia. En este marco, la articulación o cooperación entre diferentes instituciones universitarias aparece como una alternativa cada vez más intensa y atractiva. Ante esto, se advierte la necesidad de una regulación y mejora sostenida de la calidad de una oferta en muchos casos mercantilizada que ocasiona duplicación de propuestas en un mismo ámbito territorial así como heterogeneidad en sus niveles de calidad. Se observa, además, la emergencia de bloques de coordinación regionales y supranacionales de educación superior articulados por compromisos con campos disciplinares que terminan siendo más fuertes que los acuerdos con las instituciones locales.

d) Otra tendencia refiere a los profundos cambios en las formas de producción de conocimiento: crecimiento exponencial, diversidad de enfoques y paradigmas, complejidad, especialización e interdisciplinariedad, producción en contextos y por actores múltiples, masiva y rápida difusión, así como creación de nuevos espacios y redes académicas que van más allá de los límites institucionales y nacionales. De la visión de un saber totalizador hemos pasado a la concepción de un conocimiento múltiple en sus perspectivas paradigmáticas, provisorio, histórico y abierto. La universidad no tiene el monopolio en la producción de ese saber. Esta creación está distribuida en múltiples centros de investigación (organizaciones sociales, empresas, laboratorios, etc.) y redes de comunicación (Internet; bibliotecas digitalizadas o virtuales, buscadores, etc.).

e) Se asiste también a una creciente heteronomía de la educación superior, en tanto el poder para definir los objetivos y la agenda de las universidades reside más en agentes externos que en sus propios órganos de gobierno (Schugurensky, 2000). Suasnábar (2001) alerta que

en la década de los 90 las políticas universitarias se sostuvieron sobre dos dispositivos fundamentales: el cambio en las formas de financiamiento y la incorporación de mecanismos de evaluación. El modelo de distribución presupuestaria se dualiza con la incorporación de los llamados programas especiales, los cuales constituyen fondos destinados a rubros específicos (investigación, grado y post-grado) sujetos a la competencia inter-institucional. Así, emerge una doble línea de gestión y conducción que disputa la direccionalidad de las instituciones universitarias. Por un lado, los consejos académicos y superiores, muchas veces lentos para las definiciones de políticas y para operar medidas por su carácter consensual. Por otro lado, las nuevas estructuras (denominadas genéricamente unidades ejecutoras) que los programas de la SPU demandan para su implementación empiezan a constituirse en instancias de decisión paralelas.

En este marco, las decisiones acerca de qué se investiga y qué proyectos académicos o líneas de extensión son priorizados, entre otros aspectos, se ven fuertemente influenciadas por las bases de las convocatorias ministeriales o contratos programas, ya que ellas se constituyen en las principales fuentes de financiamiento.

f) Creciente demanda a la educación superior de compromiso y responsabilidad en el abordaje de problemas de la calidad de vida de los pueblos. Según Casanova (en Cano Menoni, 2015) las universidades contemporáneas, como resultado de las transformaciones económicas, políticas y sociales del siglo XX han devenido en una “idea social de universidad”. Significa que han transitado desde una perspectiva de concentración en sí mismas hacia la ubicación de su sentido en las responsabilidades y realizaciones sociales en cuyo marco emergen nuevos actores, como los Consejos Sociales, con capacidad para influir en las discusiones y decisiones acerca de los objetivos universitarios.

II. ANÁLISIS SITUACIONAL DE PROBLEMAS Y FORTALEZAS

Como ya anticipamos, el segundo componente de la situación inicial del plan son las fortalezas y problemas identificados y explicados por los diferentes actores involucrados: estudiantes, graduados, docentes, no docentes y miembros de la comunidad. Se han integrado las perspectivas autorreferenciales de cada uno de estos actores y las relaciones entre los problemas por ellos establecidas, para cada una de las siguientes funciones de la universidad: enseñanza, posgrado, investigación, extensión y gestión.

Se presenta, para cada función: a) la línea de base que describe la situación inicial actual; este conjunto de indicadores cuantitativos proporcionan datos pertinentes y aptos como punto de partida y como referencia o comparación para futuras evaluaciones que aprecien los cambios ocurridos con la implementación de este plan; b) las fortalezas o aspectos valorados positivamente; c) los macro-problemas con los problemas que los constituyen, y d) las relaciones causales entre los macro-problemas identificados expresadas en gráficos de síntesis.

Se enfatizó la formulación de problemas ya que son ellos los que movilizan o incitan a la acción y a la transformación, objetivos de toda planificación.

Los problemas que se enuncian reflejan las interpretaciones y valoraciones de los actores consultados a partir de sus propias experiencias subjetivas y colectivas. Expresan la distancia entre lo que es y lo que debería ser desde la perspectiva o situación de cada actor.

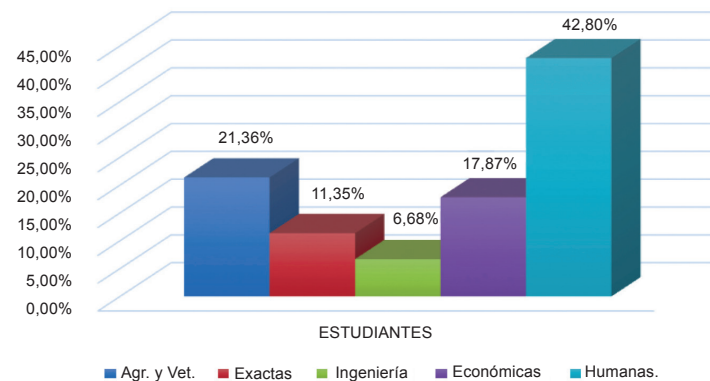
Se ha mantenido la textualidad en la formulación de los problemas expresados y registrados en cada uno de los encuentros mediante el uso de grabadores. Luego, integramos, en torno a macroproblemas, los enunciados, a veces contradictorios y siempre relativos, de todos los actores participantes; integraciones que permiten visiones y acciones más globales. Decimos que los problemas son relativos, ya que, como claramente se advirtió en este proceso, lo que es problema para un actor puede no serlo para otro, en tanto su percepción es situacional y contextual. Muchos de ellos, por su formulación general y contradictoria requieren ser analizados con mayor profundidad mediante procesos sistemáticos de autoevaluación institucional, diferenciando, además, las problemáticas propias de cada Facultad.

II.1. LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE EN LA UNRC

II.1.1. LÍNEA DE BASE.

ESTUDIANTES DE GRADO

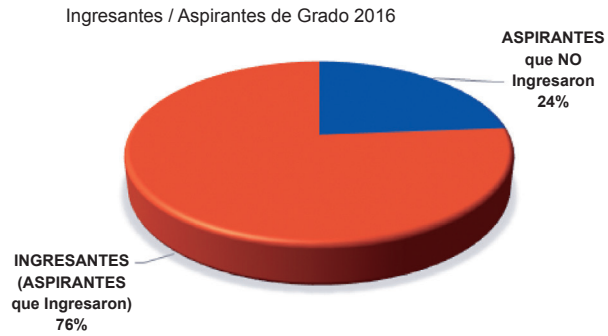
Gráfico 1: Distribución de los estudiantes de grado 2016 por Unidad Académica



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

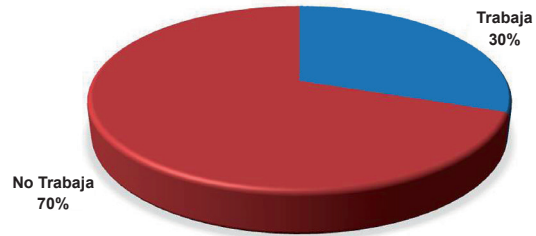
DOCENTES

Gráfico 2: Relación aspirantes-ingresantes de grado 2016



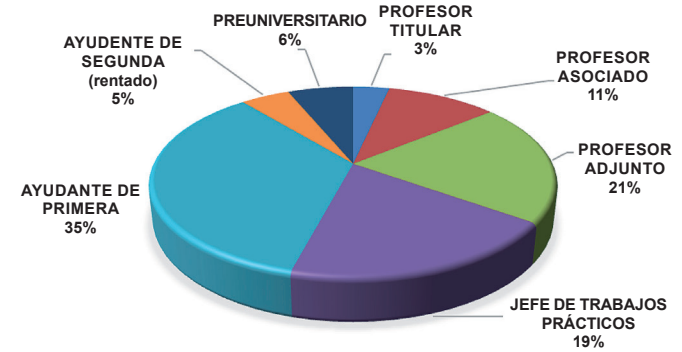
Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

Gráfico 3: Distribución de los estudiantes de grado 2016 según situación laboral



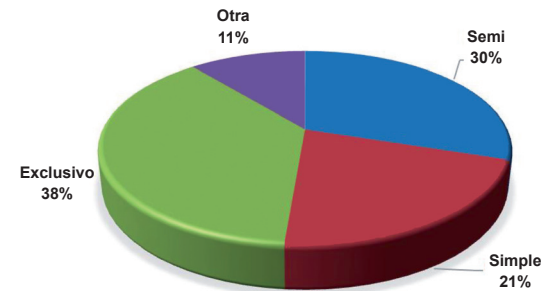
Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

Gráfico 4: Planta docente por cargo 2016



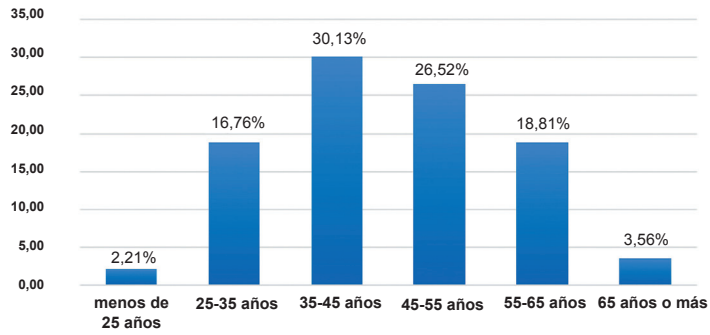
Fuente: UTI-UNRC. DW – SIREH 2016

Gráfico 4: Planta docente por dedicación 2016



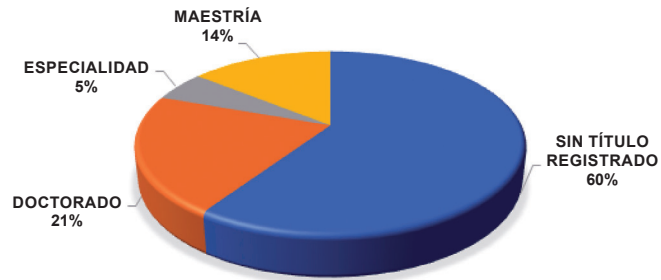
Fuente: UTI-UNRC. DW – SIREH 2016

Gráfico 6: Planta Docente por edad 2016



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIREH 2016

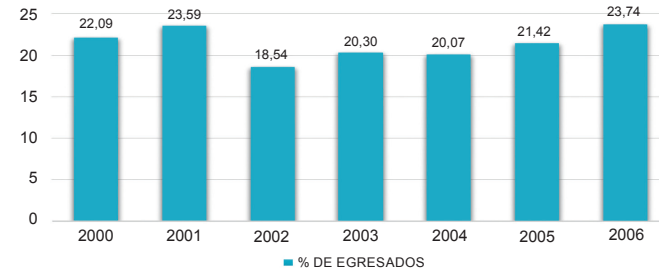
Gráfico 7: Planta docente por título de posgrado 2016



Fuente: UTI-UNRC. DW – 2017

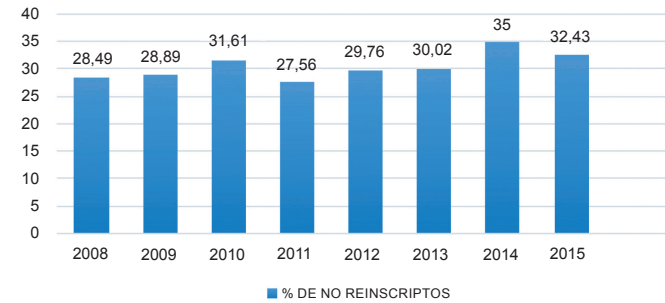
RENDIMIENTO ACADÉMICO

Gráfico 8: Tasa de Egreso de Grado 2016⁵



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

Gráfico 9: Abandono en primer año - Grado
Relación Ingreso Reinscripción en 1º año



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

⁵ Expresa el porcentaje de estudiantes que logran culminar sus estudios de una carrera respecto a la cohorte de ingreso a la que pertenecen para dicha carrera. Se tomaron las cohortes de ingreso desde el año 2000 al 2006.

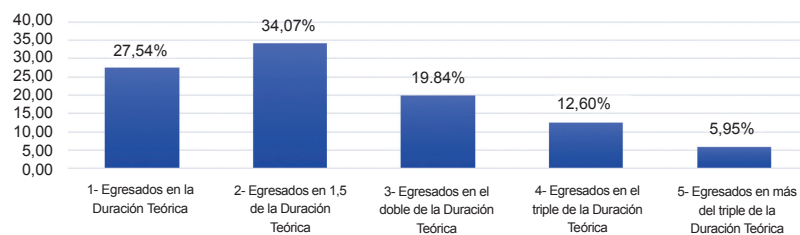
II.1.2. FORTALEZAS

Gráfico 10: Retención en primer año en carreras de grado para las cohortes de ingreso 2007 al 2015⁶



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

Gráfico 11: Egresados de grado 2016 según la relación entre la duración real y teórica de la carrera.



Fuente: UTI-UNRC. DW – SIAL 2016

⁶ Expresa el porcentaje de estudiantes de cada una de las cohortes de ingreso a una carrera que al siguiente año realizaron reinscripción.

- Definición de la docencia de grado como una de las prioridades de la UNRC y establecimiento de políticas específicas para operativizar tal objetivo.
- Planta docente con alta proporción de cargos con dedicación exclusiva y semi-exclusiva. A nivel nacional la UNRC está en tercer lugar en la proporción de cargos de dedicación exclusiva por total de cargos (38 %), luego de la Universidad Nacional de San Luis (49,95) y la Universidad General Sarmiento (43,8 %).
- Existencia de prácticas profesionales y de pasantías en algunas carreras de corte profesional.
- Amplia participación estudiantil en las decisiones académicas. Los estudiantes integran el Consejo Académico de la universidad.
- Creciente participación de los estudiantes de grado de las cinco facultades en programas de movilidad estudiantil tales como CRIS-COS, MACA, JIMA, MARCA, ARFAGRI Y ARFITEC. También es creciente el número de alumnos de grado que visitan nuestra Universidad, favoreciendo la diversidad cultural en el aula.
- En algunas instancias de las consultas se valora el compromiso y profesionalismo de los docentes.
- Integralidad entre educación, recreación, salud y alimentación.
- Los graduados y la comunidad regional valoran la buena formación académica ofrecida por la UNRC reconociendo una preparación para la resolución de problemas del campo profesional.
- Un número relevante de docentes recibe de manera continua for-

mación pedagógica a través de las carreras de posgrado, diplomaturas y cursos de formación.

- Amplia trayectoria de la UNRC en el desarrollo de Proyectos de Innovación Pedagógica y articulación de los procesos de innovación de la enseñanza con los de investigación-acción (alrededor de 60 proyectos en cada convocatoria bianual desde 2004), que atienden a prioridades de la política institucional en el marco de su autonomía.
- Sostenimiento de políticas académicas para el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes. Implementación de programa para potenciar la graduación con 750 estudiantes inscriptos en los años 2016 y 2017.
- Implementación de acciones de orientación vocacional para estudiantes del nivel medio, reorientación de ingresantes y orientación profesional.
- La UNRC ha sido pionera en la incorporación de prácticas socio-comunitarias al currículo en el marco de su compromiso social. A la fecha, están en desarrollo cuarenta y ocho (48) proyectos de las cinco facultades que involucran a 29 carreras, 122 espacios curriculares y 231 docentes (profesores y auxiliares).
- Existencia de áreas de apoyo académico y pedagógico en todas las facultades y en rectorado.
- Inclusión en diversos espacios curriculares y extracurriculares de espacios virtuales para la enseñanza soportados por diversas plataformas ampliando, de este modo, los límites del aula. La Facultad de Ciencias Económicas tiene experiencia en el dictado de carreras con modalidad a distancia.

II.1.3. PROBLEMAS

1. Trayectorias académicas discontinuas:

- Altas tasas de desgranamiento desde la perspectiva de los actores institucionales. En primer año la tasa es de 32,44%. No obstante, esta tasa es más baja que a nivel nacional (que es del 37 %) y ha disminuido progresivamente en los últimos años.
- Lentificación del cursado. Gran distancia entre la duración real y teórica de algunas carreras. 27 % de estudiantes egresa en tiempo teórico (el porcentaje coincide con los datos del conjunto de universidades nacionales).
- Bajas tasas de egreso (26,76 % en la cohorte 2006).

2. Formatos curriculares rígidos:

- Cuatrimestralización inadecuada de algunas materias. Contenidos que requieren un año para su desarrollo se constriñen a un cuatrimestre no permitiendo aprendizajes significativos. Algunas materias cuatrimestrales con selección de contenidos no acorde a tiempos disponibles. No es posible abordar en un cuatrimestre la amplitud y especificidad de contenidos de cada campo disciplinar.
- Correlatividades innecesarias en algunos casos. Correlativas duras o inflexibles o que no responden a una lógica disciplinar, psicológica o práctica.
- Exceso de bibliografía para tiempos disponibles en algunas materias. Excesiva carga horaria presencial en algunas carreras.
- Ausencia de una política institucional respecto a la modalidad a distancia que contemple presupuesto y procesos de evaluación de calidad.

- Falta de títulos intermedios habilitantes como tecnicaturas. Su inclusión podría prevenir el abandono.
- Insuficiente incorporación de materias optativas o de libre elección.

3. Formatos curriculares poco integrados:

- Desarticulación entre asignaturas de la misma carrera en algunos planes de estudio.
- Desarticulación entre formación teórica y práctica. Faltan prácticas en las instituciones del medio vinculadas a la profesión en algunas carreras.
- Materias básicas en los primeros años desvinculadas de problemas de las prácticas profesionales que desmotivan a los estudiantes.
- Débil interdisciplinariedad y trabajo en equipo. Esto ocasiona una frágil articulación entre carreras similares que están integradas en el ámbito laboral y social.

4. Desactualización o ausencia de contenidos curriculares en algunas carreras y necesidad de revisión de los paradigmas y perfiles de formación:

- Insuficiente preparación para ingresar al campo laboral. Formación y práctica profesional dissociada del campo laboral y de la realidad. “Se forman estudiantes, no profesionales capaces de desempeñarse en su medio”.
- Diferente situación en las carreras en cuanto a formación práctica y laboral: según los estudiantes consultados, en Económicas y Exactas hay menos prácticas; son más intensivas en Ingeniería. En Exactas tienen un perfil orientado más a la investigación. Pocas

prácticas profesionales con predominio de formación teórica en algunas carreras. Cuando se incluye formación práctica, en general, está al final de la carrera y con poca carga horaria.

- No todos los docentes están actualizados acerca de las diferentes posibilidades de inserción laboral o prácticas profesionales emergentes. Falta de experiencia en el campo del ejercicio profesional extra académico por parte de algunos docentes. La experiencia profesional no es reconocida en la carrera docente.
- No está generalizada la enseñanza de competencias específicas para la inserción laboral (comunicación, preparación de informes, diagnósticos de situación, administración económica, planificación y gestión de proyectos, elaboración de Curriculum Vitae, aspectos legales de la profesión, competencias organizacionales, etc.).
- No siempre se incorporan a la docencia los últimos hallazgos de las investigaciones.
- Ausencia de seminarios para la formación en investigación en algunas carreras. Insuficiente preparación para realizar trabajos finales de licenciaturas (TFL). Extensos períodos para la elaboración de los mismos.
- Débil formación en tecnologías (modernas) para aplicar al mercado laboral. Tecnologías y equipamientos desactualizados. Insuficiente articulación y transferencia de tecnología con otros centros y organismos.
- Débil nivel académico de algunas extensiones áulicas.
- Ausencia de una mirada territorial en algunos profesados y licenciaturas. Necesidad de la ejecución de proyectos interdisciplinarios con abordaje territorial.

- Algunos planes y contenidos desactualizados según demandas sociales, del mundo laboral y necesidades del medio. No permiten desarrollar distintos perfiles profesionales. Débil adecuación de los contenidos curriculares a los cambios científicos, sociales y profesionales. Las carreras y orientaciones no se adecuan al perfil profesional actual de varias disciplinas. Ejemplo: carreras que agreguen valor a la producción primaria, carreras vinculadas a desarrollos productivos regionales, energías alternativas y recursos renovables, agricultura familiar, producción agroecológica, educación en ámbitos no formales.
- Insuficiente discusión crítica sobre el perfil y el rol social del profesional lo que lleva a una formación técnica más que profesional en algunas carreras.
- No siempre se considera el momento histórico ni el contexto regional y nacional de las profesiones en los contenidos de las carreras.
- Insuficiente formación para la autogestión y formulación de proyectos y la independencia laboral. No se genera una conciencia productiva. Insuficiente formación para el desarrollo de proyectos de economía social por parte de los estudiantes y futuros graduados. Atomización de las iniciativas de economía social que se desarrollan en la UNRC. Insuficientes contenidos sobre problemas relativos a los derechos humanos y la discriminación por género. Pocas materias con abordaje de la ética profesional y derechos humanos. Insuficiente formación de la conciencia crítica.
- Ausencia de contenidos acerca de problemas socio-ambientales en muchas carreras. Poca formación en impacto ambiental y responsabilidad social.
- Pocas discusiones epistemológicas en algunas carreras.

- Para los estudiantes consultados habría un desarrollo insuficiente de las prácticas socio-comunitarias (PSC). Desde su perspectiva, la mayoría de las PSC son disciplinarias lo que resulta insuficiente para abordar la complejidad de los problemas del territorio. El estudiantado dice desconocer la existencia de este proyecto y sus implicancias. No todas las carreras las incluyen en sus propuestas formativas. No siempre abordan las genuinas problemáticas de la comunidad con quien se articula. No siempre se vinculan con contenidos y campos de la materia o carrera.
- Insuficientes contenidos sobre problemas relativos al concepto integral de trabajo digno, que tengan en cuenta cómo el mismo debe desarrollarse en ambientes saludables sin perjuicios para la salud ni riesgos para la vida de los trabajadores. Faltan carreras que respondan a las problemáticas de Seguridad e Higiene y Salud Ocupacional.

5. Procesos de enseñanza, prácticas y condiciones docentes no siempre propicias para atender todas las necesidades del aprendizaje:

- Se privilegia la evaluación por sobre el cursado (numerosa cantidad de llamados de exámenes, cuatrimestres con pocas semanas de cursado para priorizar los llamados de exámenes finales, varias instancias de recuperación, entre otras).
- Las vacantes de cargos por jubilaciones de docentes con dedicación exclusiva se dividen en varios cargos de menor dedicación y jerarquía.
- Dificultades para el desarrollo de estrategias de estudio en los primeros años. Sólo en algunas carreras son objeto de enseñanza explícita.
- Los estudiantes consideran que, aunque hay avances significativos,

falta preparación pedagógica de algunos docentes la que sería especialmente necesaria en los primeros años de las carreras.

- Resistencia al cambio de los docentes que se quedan “en el lugar seguro del saber”; trabajo docente muy estructurado (por ejemplo: no se modifican periódicamente las instancias evaluativas, la bibliografía, el programa de una asignatura, en algunos casos).
- Los sistemas de evaluación no siempre valoran la formación y el ejercicio profesional en los docentes que están dictando asignaturas en carreras donde la praxis es muy importante. Devaluación en la formación pedagógica con relación a la formación disciplinar en la evaluación de la carrera docente.
- No se aplica el sistema de evaluación de los docentes de manera integral. Se privilegian las funciones de docencia e investigación en detrimento de las de extensión y gestión a la hora de la evaluación en concursos. Existe atraso en la promoción en el marco de carrera docente en algunas unidades académicas. Insuficiente presupuesto para el ascenso en la carrera de los docentes actuales.
- No se ha completado el proceso de efectivización de cargos docentes de acuerdo al artículo 73 del Convenio Colectivo de Trabajo ni de los cargos por contrato de equipos técnicos de áreas centrales.
- La excesiva carga de actividades de grado afecta la dedicación de los docentes para completar carreras de posgrado. Tampoco acceden a ayudas económicas para solventarlas. Como consecuencia no pueden acceder a cargos de profesor.
- Estructuras de cátedras inadecuadas en algunas carreras (equipos incompletos, cátedras unipersonales, ayudantes a cargo) para acompañar los procesos de aprendizaje.
- Problemas en la evaluación oral final que difiere de las evaluacio-

nes parciales en su mayoría escritas.

- Débil acompañamiento afectivo en los primeros años del cursado.
- Los ayudantes de segunda perciben que no tienen claramente definido su rol, no están organizados en un espacio institucional y son poco valorados
- Insuficientes tutorías de pares para acompañar procesos de aprendizaje.
- Limitaciones en la construcción y uso de competencias para la incorporación de las TIC a los procesos de aprendizaje y enseñanza. Reducida formación de los docentes en el uso de las tecnologías de la información y comunicación.
- Masividad en los cursos: asignaturas en las que participan 150-200 estudiantes. Esto dificulta la tarea docente y la posibilidad de seguimiento a los alumnos.
- Poco acompañamiento a tesis de los docentes que dirigen muchas tesis. Insuficiente cantidad de directores dispuestos para la dirección de trabajos finales de grado (TFG). Desconocimiento de los proyectos de investigación desarrollados en la UNRC y vinculables a los TFG.
- Falta de seguimiento a aquellos alumnos que abandonan la universidad. Necesidad de abordar la deserción académica, sus causas y consecuencias.
- Infraestructura edilicia y recursos tecnológicos para la enseñanza insuficientes.
- Débil articulación entre las actividades de enseñanza, investigación, extensión y posgrado.

6. Insuficientes condiciones institucionales para estudiantes que trabajan:

- Gran cantidad de materias, carreras de larga duración, falta de bandas horarias, como factores que dificultan estudiar y trabajar.
- Sólo algunas carreras tienen bandas horarias. Las que las tienen no generan posibilidades para quienes trabajan 8 horas y en algunos casos, sólo posibilitan condiciones para el cursado.
- Insuficiente información para ingresantes acerca de la disponibilidad de becas, residencias, etc.
- El ingreso al trabajo cuando faltan pocas materias es una causa de abandono.

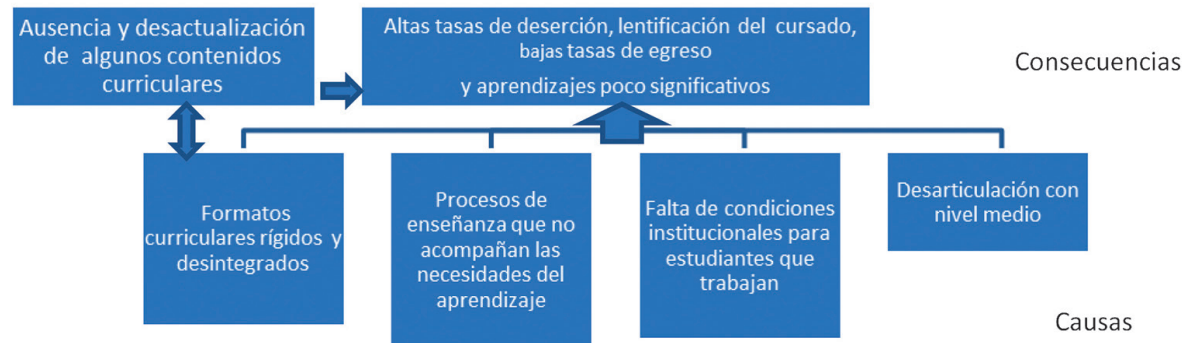
7. Procesos de aprendizajes a veces poco significativos y aún insuficiente articulación con nivel medio:

- Desorientación vocacional. Insuficiente información sobre perfi-

les profesionales y planes de estudios como antecedentes de elecciones equivocadas de carreras, en especial durante el primer año.

- La escuela secundaria no siempre prepara para la universidad. Existen cambios abruptos en las formas de estudio, profundidad de los contenidos y modos de evaluación. Limitaciones en la elaboración y uso de estrategias de aprendizaje por parte de los estudiantes. Insuficientes conocimientos previos necesarios para abordar contenidos de primer año. Escaso pensamiento crítico y motivación.
- Algunos docentes identifican escasa participación y motivación de los estudiantes en las clases. Señalan poca conciencia de los estudiantes sobre el significado de estudiar en una universidad pública y gratuita.
- Altos índices de ausentismo a los exámenes en algunas facultades.

II.1.4. RELACIONES ENTRE LOS PROBLEMAS



II.2. LA ENSEÑANZA DE POSGRADO Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

II.2.1. LÍNEA DE BASE

Gráfico 12: Distribución de los ingresantes, estudiantes y egresados de postgrado 2016, según Especialidad, Maestría, Doctorado y Diplomatura

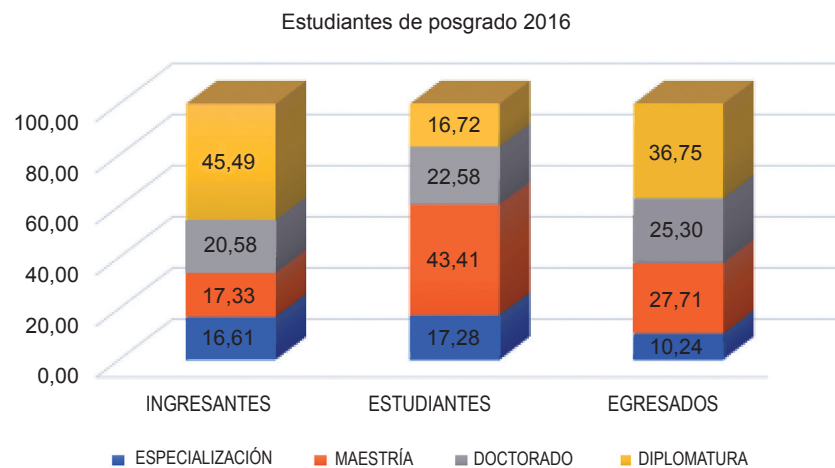
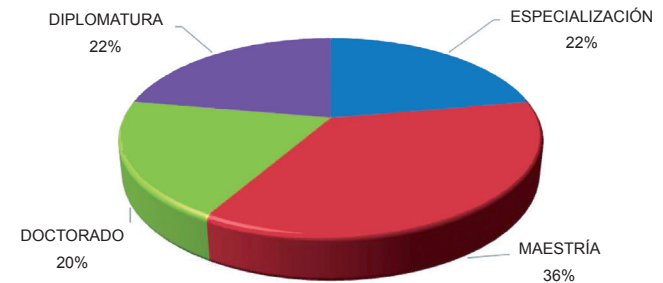
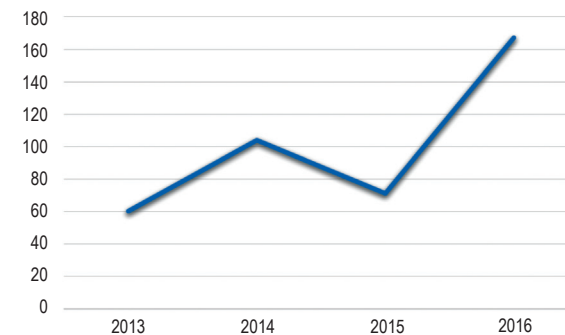


Gráfico 13: Distribución porcentual de la Oferta Académica de Posgrado 2016 según Especialidad, Maestría, Doctorado y Diplomatura



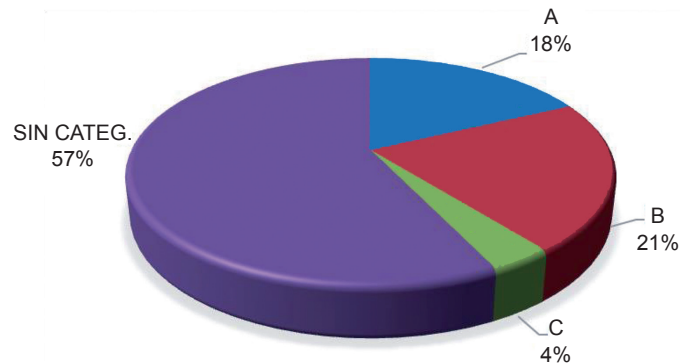
Fuente: UTI-UNRC. SIPO 2016

Gráfico 14: Egresados de posgrado años 2013-2016



Fuente: UTI-UNRC. SIPO 2016

Gráfico 15: Distribución de carreras de posgrado 2016 según categorización CONEAU



Fuente: UTI-UNRC. SIPO 2016

Tabla 2: Cantidad de docentes, graduados, estudiantes en programas de movilidad internacional entre los años 2007 y 2016.

DOCENTES	GRADUADOS	ESTUDIANTES DE LA UNRC	ESTUDIANTES EXTRANJEROS
35	5	187	205

Fuente: Secretaría de Posgrado y Cooperación Internacional. UNRC

II.2.2. FORTALEZAS

- ♦ Altas tasas de matriculación en posgrado (1,1 por encima de la media nacional según datos del Anuario Estadístico 2013, SPU).
- ♦ Existencia de carreras de posgrado para todas las áreas disciplinares.
- ♦ Alta categorías asignadas por CONEAU a varias carreras.
- ♦ Existencia de Diplomaturas como trayectos curriculares de posgrado más breves que las Especializaciones y con una orientación profesionalizante que promueve la vinculación con la comunidad.
- ♦ Formación de masa crítica que permitiría el ulterior desarrollo de doctorados.
- ♦ Vinculaciones con algunas universidades extranjeras para el diseño e implementación de ofertas de postgrado.
- ♦ Aumento de cantidad de docentes y estudiantes de posgrado que realizan intercambios. Ampliación de los países con los que se realizan intercambios académicos.
- ♦ Alta vinculación y correlación de contenidos de las carreras de posgrado con las carreras de grado.
- ♦ Existencia de área de Cooperación Internacional que facilita gestiones en este campo.

II.2.3. PROBLEMAS

1. Propuestas curriculares desarticuladas con necesidades del territorio e insuficientes en algunas áreas:

- ♦ Insuficiente oferta de carreras de posgrado, en algunas disciplinas, vinculadas a demandas de los graduados y a necesidades regionales.
- ♦ Disociación entre lo que se enseña en el posgrado y las necesida-

des del territorio (“se priorizan las necesidades de la universidad y no la de graduados y la sociedad en general”). Las carreras tienen un perfil más académico y menos profesional.

- ♦ Cursos con poca actividad práctica o poco novedosa para algunas disciplinas. Escasa articulación entre el postgrado y el mundo del trabajo. Profundización de teorías sin su correlato práctico.
- ♦ Poca disponibilidad y/o iniciativa de los profesores para generar nuevas ofertas desde algunos Departamentos. Dificultades para conformar comisiones de trabajo por falta de tiempo, excesivas tareas, desconocimiento de cómo formalizar las propuestas.
- ♦ Rigidez reglamentaria para la adecuación de la oferta de carreras de postgrado a los cambios económicos, sociales, científicos y profesionales.

2. Bajas tasas de egreso y lentificación en el cursado:

- ♦ Bajas tasas de graduación, en especial de quienes no acceden a becas.
- ♦ Dificultades y demoras para la culminación de tesis con escaso acompañamiento institucional. Faltan estrategias que permitan a los graduados docentes concluir en tiempo y forma con las tesis de posgrado. En la práctica coexisten las actividades docentes y las de formación de posgrado; una subalterniza a la otra, las tesis no se concluyen, el número de graduados no se corresponde con el de inscriptos y los posgrados no mejoran la calificación.

3. Débiles condiciones para el cursado y para la graduación:

- ♦ Los tiempos y modalidades de organización de los posgrados dificultan su cursado por parte de los graduados con ejercicio profesional fuera de la universidad. Poca flexibilidad de días y horarios de cursado para profesionales que trabajan.
- ♦ Arancelamiento. Altos costos. Escasez de recursos económicos para solventar los gastos que implican estas tareas de formación.

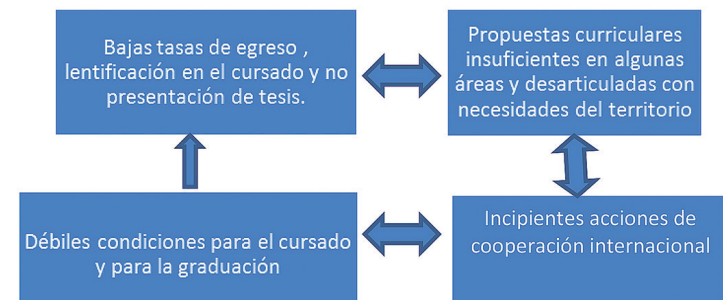
Escaso financiamiento de becas en carrera de post grado.

- ♦ Débil difusión de la oferta de posgrado.
- ♦ Escaso financiamiento, infraestructura y equipamiento.
- ♦ Excesiva carga horaria presencial en Especializaciones y Diplomaturas.
- ♦ Trayectos curriculares poco flexibles y con modalidad presencial en la totalidad del cursado.
- ♦ Débil articulación entre formación de posgrado y proyectos de investigación.
- ♦ Escasa difusión de los productos obtenidos en trabajo de tesis.

4. Incipientes acciones de cooperación internacional.

- ♦ Débil participación en programas de movilidad estudiantil vinculados a países no hispano hablantes.
- ♦ Dificultades para la incorporación a los programas de movilidad estudiantil de los alumnos con menores recursos, por falta de cobertura total de la movilidad a través de becas integrales.

II.2.4. RELACIÓN ENTRE LOS PROBLEMAS



II.3. LA INVESTIGACIÓN EN LA UNRC

II.3.1. LÍNEA DE BASE

Tabla 3: Investigadores Categorizados (junio 2017)

Categoría Vigente	
I	38
II	106
III	289
IV	236
V	381
Sin categoría	76
Total	1135

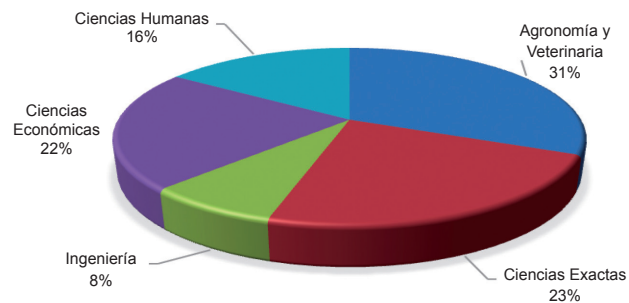
Fuente: Secretaría de Ciencia y Técnica. UNRC

Tabla 4: Proyectos de investigación con financiamiento interno según tipos

FACULTAD	PROYECTOS EN PROGRAMAS	PROYECTOS INDEPENDIENTES	TOTAL PROYECTOS	GRUPOS RECIENTE FORMACIÓN	PROYECTOS MAS GRUPOS RECIENTE FORMACIÓN
AGR. Y VET.	42	29	71	8	79
ECONOMICAS	10	14	24	0	24
EXACTAS	41	48	89	7	96
HUMANAS	19	36	55	9	64
INGENIERÍA	25	5	30	5	35
	137	132	269	29	298

Fuente: Secretaría de Ciencia y Técnica. UNRC

Gráfico 16: Proyectos de investigación por unidad académica 2016



Fuente: Secretaría de Ciencia y Técnica

Gráfico 17: Expectativas acerca de la proyección social de las investigaciones según los investigadores

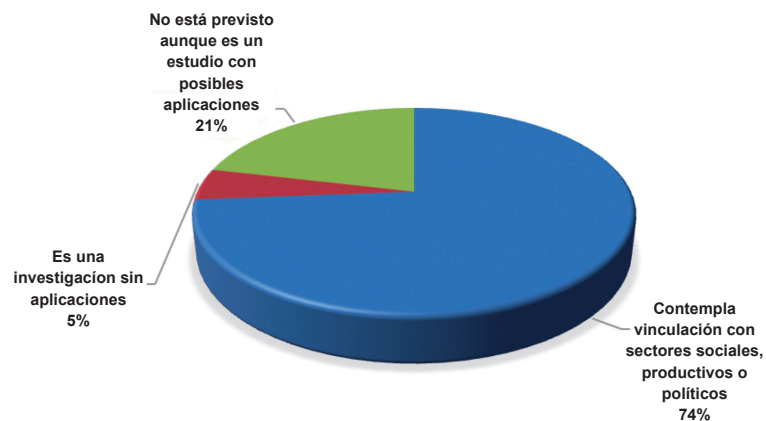


Gráfico 18: Modos de apropiación de los resultados de investigación por actores sociales, productivos o estatales según los investigadores



Fuente: Sondeo de opinión a 61 directores de proyectos de investigación.

II.3.2. FORTALEZAS

- La UNRC ha puesto en marcha, en el año 2015, una Reforma de su sistema de ciencia y tecnología que:
 - a) fija prioridades de investigación,
 - b) establece nuevas pautas de financiamiento para una distribución más equitativa del mismo,
 - c) prevé la creación de Institutos de investigación y
 - d) propone el llamado a convocatorias a proyectos orientados a demandas formuladas por actores sociales.
- Creación o adecuación a la normativa vigente de diez institutos de investigación, siete de los cuales han iniciado gestiones para su doble dependencia con CONICET (Consejo Nacional de Investi-

gaciones Científicas y Técnicas).

- Existencia de equipos de investigación científica y tecnológica que han logrado consolidarse y tener prestigio nacional e internacional.
- Desarrollo de una importante cantidad de Proyectos y Programas de investigación con un incremento sustantivo del número de investigadores. Se observa un alto número de docentes - investigadores categorizados en el Programa de Incentivos.
- Existencia de equipamiento relativamente actualizado, especialmente a través de: Proyectos financiados por FONCYT, por Proyectos asociados a CONICET y Programas Especiales de la UNRC.
- Importante número de docentes con dedicación exclusiva y formación de postgrado.
- Existencia de un área de vinculación tecnológica.

II.3.3. PROBLEMAS

1. Débil articulación entre actividades de investigación y otras funciones de la universidad:

- Débil articulación de la investigación con la enseñanza de grado, posgrado, extensión y transferencia. Escasa, y en algunos casos inexistente, relación entre las diversas tareas desarrolladas por los docentes. Investigación en áreas no vinculadas con tareas docentes o del campo profesional del futuro egresado.
- Poca articulación entre programas y/o proyectos de investigación.
- Débil articulación entre diferentes áreas de investigación. Fragmentación entre carreras y departamentos. Dificultades para establecer un trabajo interdisciplinario y cooperativo.
- Falta una mejor articulación entre las problemáticas que surgen de los Programas y Proyectos de Investigación (PPI) y las proble-

máticas estudiadas en las tesis de posgrado. Las temáticas de investigación de los tesisistas deberían provenir e integrarse a los programas y los proyectos de investigación “antes que constituirse en aventuras solitarias”.

2. Aún insuficiente articulación de la investigación con las necesidades del territorio:

- Desde la percepción de graduados y estudiantes la investigación está, a veces, desarticulada con las demandas sociales y las necesidades del contexto socio-económico. “No se investiga para afuera sino como requisito para no quedar fuera del sistema académico”. Insuficientes líneas de investigación en función de los problemas del territorio (empresas, organizaciones, instituciones). “Las actividades de investigación son muy cerradas a la propia universidad o a lo que los docentes creen que deben investigar y no a lo que la sociedad necesita que se investigue”. “Se investiga y luego se piensa en cómo aplicar dicha investigación”. Poco uso social de los resultados de las investigaciones. Estas valoraciones son contradictorias con la visión de los propios investigadores quienes sostienen, en su mayoría, mantener vínculos con sectores sociales, productivos y políticos y prever múltiples formas de apropiación social de sus resultados de investigaciones (ver resultados de encuesta a investigadores en Gráficos 17 y 18).
- Falta de convocatorias periódicas a proyectos especiales destinados a demandas sociales regionales.
- Modelo educativo-científico general con deficiencia para la integración y la promoción de una visión crítica de la realidad que contribuya a la solución de los problemas de la sociedad.
- Falta de vinculación entre los conocimientos y tecnologías desarrolladas en la UNRC y el medio privado.
- Escasa posibilidad de generación de proyectos interdisciplinarios

con organismos externos (CONICET, INTA, INTI, otros).

- Escasa participación de graduados y profesionales del medio en los proyectos de investigación.

3. Limitaciones en las condiciones para el desarrollo de la investigación:

- Discontinuidades en políticas de estado que financien de manera sostenida la investigación en las universidades públicas. Poco presupuesto para el desarrollo de los PPI (Programas y Proyectos de Investigación) en equipamiento (PC, Software, libros, etc.), viáticos a campo, becas, compra de insumos, publicaciones y costos de inscripción y traslado de docentes a Congresos, Jornadas y Seminarios, etc. Los grupos de investigación desarrollan sus líneas de trabajo con proyectos de muy bajo presupuesto.
- Dificultades para conformar equipos por el recambio generacional y las respectivas estructuras de cátedras.
- Problemas en la carrera de investigación. Insuficiente número de investigadores con categorías habilitantes para dirigir proyectos y programas de investigación, en especial en ciencias humanas y económicas.
- Ausencia de docentes formados para la investigación en algunos departamentos.
- Algunas investigaciones no pueden encuadrarse a los esquemas tradicionales de organismos externos de financiamiento, como el caso de las Ciencias Humanas.
- Poco reconocimiento de investigaciones cuyos resultados son desarrollos tecnológicos.
- Bajo número de investigaciones aplicadas y tecnológicas que resulten en desarrollos tecnológicos en comparación con investigaciones científicas.

- Falta de reglas o criterios para la evaluación de la investigación tecnológica en relación a los criterios y estándares para evaluar la investigación científica.
- Los espacios físicos e infraestructura para el desarrollo de actividades de investigación (tecnológicas) son insuficientes.
- Falta de Centros Tecnológicos en el ámbito universitario. Poca vinculación con polos científicos industriales.
- En los PPI hay un porcentaje máximo del presupuesto para viáticos insuficiente para la difusión de los resultados de las investigaciones.
- Los programas que nuclean a varios equipos de trabajo no mejoran el financiamiento de los proyectos.
- Parte del equipamiento es obsoleto.
- Insuficiente personal idóneo para el manejo de equipos.
- Acumulación de reactivos y solventes químicos en lugares no adecuados.
- Falta de espacios para que becarios desarrollen sus investigaciones.
- Dificultades para completar formularios para el acceso a becas de investigación. Los mismos no están adaptados a las particularidades de cada disciplina.

4. Incipiente comunicación social del conocimiento científico y tecnológico:

- Escasa divulgación de las actividades de investigación. Deficiencia en la socialización, comunicación y difusión hacia adentro y afuera de la universidad en materia de investigación, posgrado y extensión.
- Falta de licencias para el uso de software del estilo creative commons en las producciones, para la publicación y la presentación

en jornadas de los resultados de los proyectos y las becas de investigación.

- Carencia de bases de datos o repositorios digitales actualizados concentradores y organizadores de la información relativa a la producción de investigadores. Inexistencia de un repositorio digital de la UNRC con información sobre resultados de investigación.
- Discontinuidad en ediciones de revistas científicas institucionales.
- Dificultades para la elaboración de producción científica con referato en algunas áreas disciplinares.

II.3.4. RELACIONES ENTRE LOS PROBLEMAS



II.4. LAS ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN

II.4.1. LÍNEA DE BASE.

Tabla 4: Proyectos de articulación por área temática

AREA TEMÁTICA	VOLUNTARIADOS	PRÁCTICAS SOCIO COMUNITARIAS	PROYECTOS DE EXTENSIÓN	TOTAL
CIENCIAS EN LA CALIDAD DE VIDA	2	8	71	11
PROCESOS Y TECNOLOGÍAS EN SISTEMAS AGROALIMENTARIOS		4	24	4
PROBLEMÁTICAS SOCIALES	1	1	89	2
PROBLEMÁTICAS EDUCATIVAS	18	27	1	46
COBSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE	5	7	2	14
ENERGÍA, MATERIALES Y NANOTECNOLOGÍAS		1	2	3
	26	48	6	80

Fuente: Secretaría de Extensión. UNRC. Junio 2017

II.4.2. FORTALEZAS

- Perfil fundacional de la UNRC fuertemente vinculado al territorio.
- Fuerte articulación de la Universidad con otras instituciones en especial públicas, a través de proyectos de extensión, voluntariados y prácticas socio-comunitarias. Significativos avances en la articulación de la UNRC con el territorio a través de las prácticas socio-comunitarias, los voluntariados, el Consejo Social, la Universidad Barrial, el Observatorio de Derechos Humanos, actividades artísticas y variados proyectos surgidos en el marco de las distintas Facultades.
- Enfoque multidisciplinario en la conformación de equipos de trabajo de extensión y vinculación debido a la participación de miembros de distintas Facultades.
- Fuerte demanda externa para la elaboración de proyectos: a) de vinculación comunitaria—de carácter sistemática y perdurable en el tiempo—; b) de acción colectiva a los fines de contribuir con rigor científico a la transformación de determinadas problemáticas sociales generando estrategias para el involucramiento en la solución de los mismos; c) tendientes a la solución de problemas tecnológicos.
- Estructura orgánica adecuada para el cumplimiento de los objetivos del área.
- La UNRC ha sido pionera en la curricularización de las actividades de extensión a través de las prácticas socio-comunitarias. También lo ha sido con el Programa de Educación de Adultos Mayores (PEAM).

II.4.3. PROBLEMAS

1. Dificultades en el logro de redes territoriales y acotada participación de los actores universitarios:

- Desarticulación de la extensión con la enseñanza de grado/posgrado y la investigación.
- Débil respuesta a las crecientes demandas y necesidades regionales. Programas y proyectos de escaso interés para el ámbito local y regional. Existencia de iniciativas aisladas de vinculación con sectores de la comunidad, que se sustentan en motivaciones personales de docentes y equipos de trabajo, que no permite dejar en evidencia en el medio la visión institucional de la Universidad con respecto a su política de vinculación.
- Escasa participación de organismos externos (CONICET, INTA, INTI) en proyectos interdisciplinarios.
- Débil respuesta a la creciente demanda de entidades vinculadas al sector productivo que requieren de la utilización de tecnologías en el área de manufactura y mecanizado como así también a aquéllas que no responden a los esquemas de producción de bienes y servicios convencionales (cooperativas, cooperativas de trabajo, mutuales etc.).
- Insuficiente vinculación con sector industrial.
- Baja participación de la comunidad universitaria en la problemática de extensión.
- Escasas iniciativas para que los no docentes y los estudiantes se incluyan en las tareas de extensión.
- Insuficiente presencia de los graduados en el ámbito educativo universitario. Necesidad de profundizar la extensión pensada desde la articulación social con participación y aportes de los graduados en las distintas funciones de la universidad (docencia, investigación - formación de posgrado, extensión).

2. Insuficientes condiciones para la gestión institucional de la extensión:

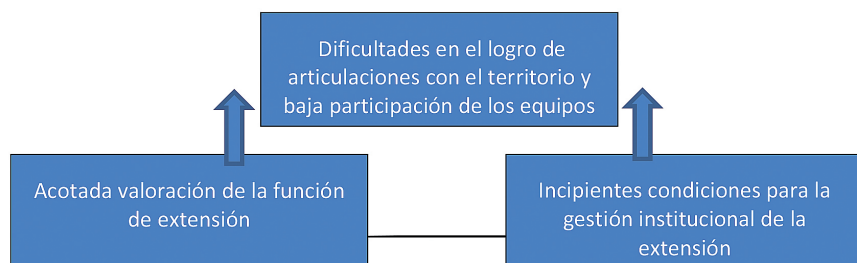
- Desacuerdos en el significado de la extensión: contemplan desde cualquier relación de la universidad con su entorno hasta la condición de 'actividad marginal' a las funciones específicas de la universidad.
- Poca claridad en objetivos y políticas de extensión.
- Insuficientes convocatorias periódicas a proyectos. Desconocimiento de las mismas.
- Faltan líneas prioritarias según las demandas de la sociedad.
- Los resultados de investigación no siempre se materializan en proyectos de extensión.
- Insuficiente trabajo colaborativo entre algunas áreas de estudio de distintas facultades, aunque se visualiza como fortaleza en otras problemáticas.
- Trámites burocráticos excesivos que obstaculizan la respuesta oportuna a las demandas del contexto socio-económico.
- Algunas carreras no tienen aún prácticas socio-comunitarias. Falta promoción de prácticas socio-comunitarias por la UNRC. Poca difusión de proyectos o iniciativas existentes.
- Falta de instrumentos legales para agilizar determinados procesos en prácticas o proyectos con otros sectores de la sociedad.
- Algunas carreras tienen mayor vinculación con empresas que con organizaciones sociales sin fines de lucro o del estado.
- Falta de continuidad en política de extensión desde algunas facultades.
- Falta de continuidad en los proyectos de vinculación.
- Insuficiente relevamiento, sistematización, comunicación y articulación entre las actividades (prácticas sociocomunitarias, universidad barrial, oferta de cursos de extensión, etc). Insuficiente conocimiento de la comunidad universitaria y de la ciudad acerca de las acciones y políticas de extensión universitaria.

- No se ha implementado la ley de repositorios digitales que incluya además de trabajos científicos, aquellas actividades de extensión, artísticas y de diversa índole. Esto validaría la actividad docente y estudiantil.

3. Acotada valoración de la función de extensión:

- Insuficiente jerarquización de las tareas de extensión. No está equiparado el valor de estas tareas con la docencia y la investigación en el régimen de carrera docente. Esto tiene como consecuencia una escasa respuesta a las necesidades del entorno social y una escasa participación de la comunidad universitaria en la problemática de la extensión.
- Escaso interés de los docentes por la extensión dada la multiplicidad de tareas realizadas con predominio de las actividades de investigación y docencia.

II.4.4. RELACIÓN ENTRE LOS PROBLEMAS



II.5. LA GESTION INSTITUCIONAL

II.5.1. FORTALEZAS

- Transparencia institucional y política con renovación de integrantes de cuerpos colegiados y autoridades ejecutivas en plazos establecidos mediante elección directa y procesos ampliamente participativos.
- Establecimiento de canales permanentes de diálogo y consenso con todos los claustros y Facultades.
- La UNRC cuenta con un Estatuto elaborado y aprobado por la Asamblea Universitaria.
- Eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, que brinda capacidad y estabilidad económica.
- Desarrollo de auditorías internas y externas permanentes de facultades y áreas centrales.
- Existencia de un Centro de Capacitación de los no docentes. Se brinda formación permanente a los no docentes a través de diferentes propuestas curriculares: a) escuela secundaria de adultos para este claustro; b) Tecnicatura Superior en Administración y Gestión de Recursos para las Instituciones Universitarias; c) Licenciatura en Gestión Universitaria.
- Alta participación de la UNRC en proyectos especiales generados por convocatorias ministeriales lo que le ha permitido incrementar sus presupuestos.

II.5.2. PROBLEMAS

1. Burocratización de los procedimientos administrativos:

- Los usos y las costumbres llevan a rechazar procedimientos que están permitidos.

- El crecimiento de la institución vuelve compleja y difícil las relaciones entre sus miembros.
- Superposición y complejidad de tareas que implican quedarse en un plano administrativo descuidando en muchos casos cuestiones más profundas de políticas de gestión departamental.
- Rigidez reglamentaria que impide respuestas oportunas en el tiempo ante las demandas del sector socio-productivo.
- Incompatibilidad de los tiempos administrativos de la universidad con los requerimientos externos.
- Normas poco flexibles y dinámicas.
- Lentitud en las rendiciones de proyectos a organismos externos lo que dificulta el desarrollo de nuevos proyectos.
- Falta de definición de procedimientos que contemple los diferentes caminos a seguir para la generación de acciones y alternativas de proyectos, su aprobación, ejecución, supervisión, evaluación, retroalimentación y rendición de cuentas. Se requiere establecimiento por escrito de políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de gestión.
- Falta de sistemas informáticos de gestión que permitan generar información para la toma de decisiones. Dificultad para informatizar la administración por falta de formación de muchos no docentes.
- Falta de planes de acción a implementar, por las áreas pertinentes, a efectos de dar solución a las debilidades de control Interno informadas por la Unidad de Auditoría Interna.

2. Limitaciones en el acceso, sistematización y comunicación de las normativas:

- La normativa vigente en los diferentes ámbitos no resulta de fácil acceso: no está disponible en la web y tampoco la trayectoria de las modificaciones realizadas.
- Falta circular, dar a conocer y socializar las normativas y reglamentaciones.

- Escasean los espacios físicos para conservar documentación en papel.
- No se cuenta con bases de datos actualizadas sobre el desarrollo de las diversas funciones de la universidad.
- Falta disponibilidad de nuevas herramientas tecnológicas para la gestión y funcionamiento institucional.
- Insuficiente actualización, formalización y estandarización de los procedimientos y normas administrativas.

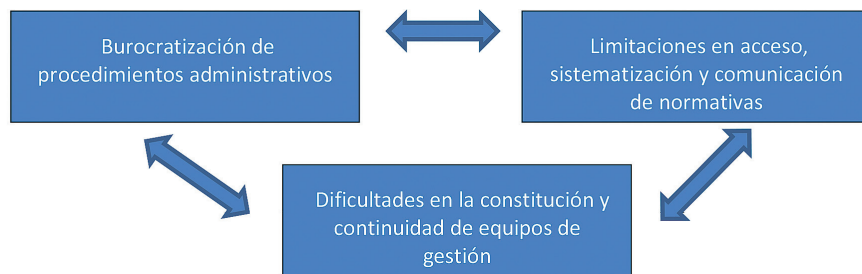
3. Dificultades en la constitución y continuidad de los equipos de gestión política:

- Disparidad existente entre las características de la gestión en las distintas unidades académicas.
- Falta de motivación económica para que docentes asuman la tarea de gestión en los departamentos.
- Escaso interés por participar de los órganos de gobierno y otros espacios de conducción y gestión.
- Falta de reconocimiento del ejercicio de cargos de gestión.
- Desequilibrio entre las responsabilidades que deben asumir las autoridades y el reconocimiento por esta función.
- Falta de tiempo para desarrollar las tareas de gestión.
- Tareas reducidas a “un grupo de personas” que generalmente se repiten y sobre los que recae el cúmulo de tareas.
- Los cambios constantes de conducción muchas veces producen cambios en la dirección de las políticas departamentales, más allá de la existencia de determinados consensos que no logran convertirse en ejes de una política institucional estable. Discontinuidad de los proyectos políticos académicos e institucionales.
- En algunas facultades se concentran muchas tareas en el director de departamento y en los secretarios de facultad.
- No se reconoce como cargo de gestión la coordinación de carrera de grado y posgrado ni de las comisiones curriculares.
- Desigualdad entre niveles de personal no docente dentro de un

área, diversidad de trabajos a cargo de una persona y escasez de personal.

- No todos los equipos de gestión consultan a los administrativos sobre decisiones del área. Desarticulación entre procesos políticos y administrativos.
- Las normas de rendiciones económicas de diferentes proyectos y para diferentes organismos externos son diferentes y, a veces, se contraponen.
- Los organigramas funcionales de las diferentes áreas están desactualizados.
- No existe una base de datos sobre las funciones de docencia de grado y posgrado, investigación y extensión actualizada, completa y/o en construcción como base para la evaluación y las decisiones políticas.
- Los cambios de gestión política influyen en la continuidad y estandarización de las normativas procedimentales. Problemas por el cambio de resoluciones. Tensión en la articulación entre política y administración.
- Desarticulación entre los tiempos de gestión, en la duración de mandatos entre rector, decanos y directores.

II.5.3. RELACIÓN ENTRE LOS PROBLEMAS



II.6. SERVICIOS, ADMINISTRACIÓN E INFRAESTRUCTURA

II.6.1. TRABAJO Y SEGURIDAD

FORTALEZAS

- Fortalecimiento de las actividades de seguridad e higiene laboral a través de la creación de la Secretaría de Trabajo. La existencia de esta Secretaría posibilita una especial atención a los problemas de Higiene y Seguridad así como continuidad y sistematicidad en los proyectos del área.
- Existencia de un Plan Estratégico de la Secretaría de Trabajo y de un Manual de Procedimientos.

PROBLEMAS

- Inadecuada interpretación de las funciones y tareas de la Secretaría de Trabajo. Se interpreta como una tarea técnica más que como actividades en el marco del cumplimiento de los derechos del trabajador y del aseguramiento de las condiciones de trabajo digno (cuidado de la salud, la integridad física y la vida de las personas en situación de trabajo).
- Falta de concientización y formación del personal docente y no docente en aspectos vinculados con la seguridad, salud e higiene laboral concebidos desde una perspectiva de derecho. Causa: cultura propia del sistema capitalista que no reconoce derechos del trabajador.
- Capacitaciones aisladas, no articuladas ni permanentes. Necesidad de planificar, dar continuidad y sistematicidad, y articular la formación de los no docentes. Desarticulación entre las propuestas de las diferentes facultades con criterios y niveles de exigencia disímiles. Necesidad de formación en competencias informáticas

- y uso de software libre.
- Insuficiente articulación entre la Secretaría de Trabajo y el gremio docente.
- Ausencia de contenidos vinculados con la seguridad e higiene laboral en las curriculas.
- Dificultad para que las empresas externas a la universidad acepten y cumplan las normas de seguridad e higiene necesarias.
- Poca articulación entre Secretaría de Trabajo, Centro de Salud y carrera de Enfermería.
- Problemas de articulación con CONICET: no cuida seguridad y salud de su personal y becarios; lo delega a la universidad pero la universidad tiene poca injerencia en las decisiones que se toman con sus trabajadores.
- Necesidad de asesoramiento legal en la Secretaría de Trabajo.

II.6.2. COORDINACIÓN TÉCNICA Y SERVICIOS

FORTALEZAS

- Concentración de todas las actividades y facultades de la UNRC en un campus.
- Ampliación de la infraestructura con financiamiento de programas nacionales. Construcción y remodelación de edificios existentes.
- Avances en la señalética de los espacios de la UNRC como orientación para ingresantes a la misma.
- Formulación de un nuevo régimen de contrataciones que agiliza y transparenta estos procesos.

PROBLEMAS

- El crecimiento de la universidad no se ha visto acompañado del

crecimiento de equipos de trabajo que atiendan áreas técnicas como electricidad, por ejemplo.

- Falta avanzar aún más en una señalización y cartelería común (mismo lenguaje) para todo el campus. Necesidad de avanzar hacia una comunicación centralizada.
- Dificultades en la aplicación, réplica y continuidad en los proyectos aprobados.
- Insuficiente accesibilidad para las personas discapacitadas en el ingreso a la universidad y en otras áreas del campus.
- Falta control o normativa para el acceso y utilización de instalaciones de la universidad para uso no académico (eventos tales como congresos y peñas estudiantiles, fiestas en el quincho, etc.).
- Falta una política académica clara (criterios institucionales) para el uso del transporte de la universidad.
- Ausencia de un plan de reordenamiento territorial para el campus. Necesidad de redefinir espacios verdes y lugares para el estacionamiento.
- Poca conciencia y aplicación de las reglamentaciones en el uso de los servicios (luz, gas, agua). No hay una regulación y ordenamiento urbano de las redes.
- Insuficiente planificación de los recursos humanos y de actualización del organigrama. Ausencia en algunas áreas de coordinaciones intermedias y perdurables en el tiempo para que no dependan de un sólo secretario que cambia con la gestión política, lo que implica “retroceder para volver a avanzar”.
- Incompleta (está previsto) jerarquización del personal de las áreas.
- Conflicto con los docentes por implementación de bandas horarias. Concentración horaria de las clases (14 a 18 horas). Reducción de aulas para instalación de oficinas. Necesidad de mejoramiento (calefacción) y construcción de nuevas aulas. Problema de cesión de espacios áulicos a actividades no académicas sin

una gestión específica.

- Insuficiente desarrollo de los sistemas informáticos de administración.
- Poca disponibilidad de recursos tecnológicos didácticos de uso común en las aulas (ejemplo, proyectores).

II.6.3. GESTIÓN ECONÓMICA

FORTALEZAS

- Administración transparente de los fondos públicos.
- Eficiencia en la gestión económica.
- Pago en tiempo y forma de los salarios y a los proveedores.

PROBLEMAS

- Estructura organizativa desactualizada.
- Recambio generacional por jubilaciones. Recambio o rotación de personal por cambios en la gestión política.
- Débil formación o capacitación para el nuevo personal que ingresa. Falta de un procedimiento para abordar este reflujo de personas que entran y salen de los distintos puestos en la universidad.
- Problemas en las relaciones humanas dentro del área. Falta de motivación. Visión e intereses individuales. Resistencia al cambio.
- Falta de revisión de procedimientos y normativas internas que están desactualizadas.
- Circuitos administrativos obsoletos.
- Insuficiente sistematización, difusión, comunicación y circulación de la información referente a normativas y reglamentos para el público externo (docentes, investigadores, etc.).
- Escasos sistemas informáticos: software de gestión contable, para

estadística. Insuficientes capacitaciones y asesorías internas para su uso.

- Insuficiente articulación con otras áreas.

II.6.4. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

FORTALEZAS

- Desarrollos de sistemas altamente integrados, con mantenimiento de información en cantidad y calidad, aptos para tomar decisiones, enviar información a organismos nacionales y establecer todo tipo de comparaciones con otras universidades.
- Desarrollo de buena capacidad para enfocar la información a la solución de problemas.
- Generación de conciencia que la innovación administrativa es un proceso con perfil altamente tecnológico.
- Personal de tiempo completo competente y bien entrenado en una estructura bien conformada en un ambiente de trabajo colaborativo.
- Desarrollo de una infraestructura de cableado estructurado que interconecta la mayoría de los edificios del campus y sedes remotas; igualmente está en permanente desarrollo y expansión una red de WIFI abierta a toda la comunidad universitaria.
- Desarrollo de aplicaciones y tecnologías, acorde a los recursos disponibles, para dar respuesta a los requerimientos planteados por los usuarios, que precisan el manejo de información y que de acuerdo con su naturaleza, importancia y complejidad reclaman una atención especial.

PROBLEMAS

- Falta una definición documentada de procesos estandarizados para la UTI (Unidad de Tecnología de la Información) y para otras áreas que han desarrollado tecnologías.
- No existe un procedimiento estándar para el desarrollo de proyectos de TIC.
- Se requieren mejoras para el cumplimiento con lo establecido por la SIGEN para una UTI.
- Falta de sistematización en la carga de datos en los sistemas.
- Subutilización de la información disponible en base de datos.
- Gran velocidad de la evolución tecnológica TIC con la consiguiente necesidad de migración tecnológica.
- Déficit en la atención de demandas. Crecimiento exponencial en la demanda de servicios y proyectos de TIC.
- Solapamiento de funciones con otras áreas de la universidad.
- Visiones contradictorias en cuanto al uso de sistemas de información. Desde algunas secretarías se considera que la no utilización de los mismos programas generados por la Secretaría de Políticas Universitarias y la mayoría de las universidades nacionales complejiza el uso y comparabilidad de la información en el marco del sistema universitario. Para la UTI la utilización de dichos sistemas nos llevaría a una descentralización de datos. Además dichos sistemas no están desarrollados de acuerdo a nuestra reglamentación vigente con lo cual se perdería la posibilidad de tener sistemas adaptados a las normas o necesidades de nuestra institución. Por otra parte se aclara que se están utilizando todos los sistemas externos de la SPU que exige el sistema universitario (Ej.: ARAUCANO, SICER, SIPES, etc.)

II.6.5. COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

FORTALEZAS

Prensa

- Credibilidad en la información elaborada y difundida por el Área.
- Conformación de un equipo de trabajo calificado.
- Experiencia profesional de los trabajadores del Área.
- Cohesión grupal y espíritu colaborativo de sus integrantes.
- Conocimiento físico de la institución (cubículos, oficinas, dependencias, personal, etcétera).
- Óptima relación laboral con las autoridades universitarias.
- Llegada a casi la totalidad de la comunidad universitaria a través de medios como el correo electrónico, la página web y el semanario impreso Hoja Aparte.
- Organización interna de la oficina en áreas, con sus respectivos responsables.
- Capacidad para generar estrategias de comunicación institucional.
- Relación con distintas entidades públicas.
- Relación con medios, periodistas y comunicadores externos a la Universidad.

Radio

- Alto sentido de pertenencia laboral del personal hacia la emisora radial. Alto compromiso del personal hacia los espacios radiales / programas y productos radiales en general.
- Buen equilibrio generacional que permite conjugar nuevas propuestas y experiencias.
- Personal polifuncional que permite cubrir trabajos diferentes en la emisora tales como locución, conducción, operación técnica, edición, redacción periodística y publicitaria, etc, que allana los

requerimientos de una radio con puesta al aire con programas en vivo entre las 6 y 24 hs. (Transmisión completa 365 días al año las 24 hs).

- Alto nivel de asistencia del personal que permite hacer frente a la demanda laboral de un medio de comunicación regido por su característica principal: la impostergabilidad de las tareas.
- Equipamiento técnico actualizado, de primer nivel de calidad y desempeño, como: nuevo software puesta al aire y programación con capacidad técnica de transmitir en video, sala de edición ampliada, digitalización de puesta al aire con consola bajo esas especificaciones.
- Elevado nivel -en calidad y cantidad- de producción de productos y/o contenidos radiales debido: a) acorde nivel de instrucción y capacitación específica de nivel universitaria del personal egresado de la institución; b) medios técnicos actualizados que lo facilitan.
- Ampliación de su audiencia (no tradicional) por intermedio de redes sociales.

Televisión

- El equipo de trabajo conjuga “la experiencia” de los de mayor antigüedad, con “el manejo” de las nuevas tecnologías que tiene el personal más joven.
- Estructura simple y versátil.
- La UNRC reconoce el rol institucional de su Canal.
- Posibilidad de contar con la infraestructura que requiere un canal de TV.
- Tendencia de los usuarios a incorporar el consumo de la TV Digital.
- Incorporación de publicidad que permitirá generar recursos adicionales.
- Ampliación de zona de cobertura.

PROBLEMAS

- Débil integración de las políticas institucionales. Diferentes criterios para el tratamiento de la información universitaria por parte de los distintos medios institucionales. Superposición de coberturas. Fragmentación de tareas. Agendas individuales de cada medio universitario.

Prensa

- Gran cantidad y variedad de actividades organizadas por la institución, que dificultan las coberturas periodísticas de todas ellas. Realización de eventos en horarios diferentes a los que habitualmente cumple el personal de Comunicación.
- Limitación de recursos tecnológicos.
- Atomización de áreas y departamentos.
- Imposibilidad para realizar el archivo informático del material de prensa publicado en la web. Imposibilidad de contar con un archivo fotográfico completo por limitaciones del servicio informático de la UNRC. Insuficiente personal en el área de Prensa dedicado a la realización de coberturas fotográficas y archivo digitalizado de dicho material.
- Limitaciones para publicar en los medios externos. Falta de encuestas de audiencia tanto de medios externos cuanto de la propia Universidad.
- Limitaciones tecnológicas para trabajar en red conectados internamente dentro del Área de Prensa.
- Débil comunicación interna (circulación y acceso a la información) de eventos que se desarrollan en la universidad para informar al público externo.

Radio

- Tendencia a priorizar la problemática institucional universitaria.



- Limitada audiencia de la emisora.
- Los lineamientos políticos sobre los contenidos de comunicación varían con las diferentes gestiones universitarias.
- Inexistencia de estructura funcional del área, lo cual contrae responsabilidades compartidas/difusas entre trabajadores de igual categoría.

Televisión

- Burocracia en la licitación, adjudicación y/o contratación de proveedores (insumos).
- No disponibilidad permanente de vehículos para realizar producciones “fuera del campus”.
- Falta de personal técnico capacitado para reparar equipamiento de última generación, ante imprevistos.
- No consolidación completa de compañeros en planta permanente no docente (ej: contratos con horas cátedra).
- Contexto político que no favorece el desarrollo comunicacional.
- Conflicto de intereses entre Nación y Provincia (ej: antena EPEC-TDA).
- Inestabilidad económica que genera cierta incertidumbre respecto del equipamiento que cotiza en dólares.

II.6.6. APOYO ADMINISTRATIVO

FORTALEZAS

- La planificación y la gestión son entendidas como herramientas fundamentales para el desarrollo administrativo.
- Trabajo en equipo y complementariedad de acciones.
- Incorporación de las nuevas tecnologías en la organización y ejecución de tareas.

- Predisposición para la capacitación del personal.
- Generación de espacios de intercambio (movilidad) para no docentes, a través del programa MAGMA y otros convenios de cooperación internacional.

PROBLEMAS

- Incumplimiento de procedimientos esenciales para el diligenciamiento de actuaciones administrativas, previstas por las reglamentaciones vigentes. Se evidencia el no seguimiento y aplicación de las pautas establecidas para la resolución de cada caso en particular. Ello ocurre por desconocimiento, desinformación o vacíos legales.
- Dificultades en la disponibilidad de antecedentes en expedientes provistos por las áreas pertinentes, necesarios para la elaboración del acto resolutivo. Se observa la insuficiente información y documentación que avale la actuación administrativa, precisa y necesaria, para la eficacia del trámite.
- Circuitos administrativos poco ágiles y explícitos.
- No se percibe de todas las áreas o dependencias la colaboración que se requiere para la sustanciación de tales actuaciones.
- Falta de definición de una estructura orgánica funcional e integral para todas las áreas de la UNRC.

II.6.7. SERVICIOS ESTUDIANTILES

FORTALEZAS

- Otorgamiento de becas a estudiantes. El 75,2 % de 278 casos encuestados (de un total de 900 estudiantes becados) manifiestan conformidad con las becas recibidas. El 87,4 % expresan también su acuerdo con los criterios de otorgamiento de las mismas.

- Servicio de comedor para estudiantes y la comunidad universitaria en general, con menú apropiado y a bajos costos.
- Existencia de servicio maternal y de educación inicial para hijos de docentes, no docentes y estudiantes.
- Servicio integral ambulatorio de salud para los estudiantes.
- Amplio desarrollo de actividades de deportes para toda la comunidad universitaria.

PROBLEMAS

- Infraestructura insuficiente en especial para el comedor.
- Falta archivo para organizar materiales.
- Poca articulación con las facultades y sus carreras para la realización de prácticas conjuntas. Falta articulación con las carreras de Enfermería, Tecnicatura en Laboratorio y Microbiología para acciones de salud; con Profesorado y Licenciatura en Nivel Inicial con Maternal y Jardín de Infantes; con Profesorado de Educación Física para Deportes y con Licenciatura en Trabajo Social.
- Insuficiente articulación entre áreas de la misma Secretaría o entre Secretarías y Facultades para abordar problemas comunes como la discapacidad o las adicciones.
- Insuficiente espacio físico y condiciones edilicias (aire acondicionado, calefacción).
- No hay estructuras jerárquicas de personal en las áreas. Faltan organigramas y manuales de procedimientos, excepto en el comedor.
- Insuficiente información a los estudiantes sobre sistemas de becas y residencias.
- Falta de mantenimiento de las residencias estudiantiles y docentes.



LA SITUACIÓN OBJETIVO

Esta segunda parte presenta la situación objetivo que marca la direccionalidad del plan. Constituye una totalidad situacional imaginada al término de un horizonte de tiempo (año 2023) donde se espera que la situación inicial se transforme (Matus, 1987, 2000). Se construye sobre bases político-ideológicas que le dan sentido y sobre los problemas detectados; se concreta en ejes estratégicos, objetivos generales y específicos así como en líneas de acción para la consecución de tales objetivos.

SEGUNDA PARTE

I. BASES POLÍTICO-IDEOLÓGICAS

El Plan se inscribe y se construye, por un lado, sobre la base de ciertas finalidades y definiciones expresadas en su Estatuto, en tanto norma suprema que instituye el funcionamiento de la universidad. Por el otro, se funda en una concepción o modelo de universidad, que expresa opciones político-ideológicas. Estas bases otorgan un marco de sentido al plan.

I.1.FINES DE LA UNRC

Los fines de la Universidad Nacional de Río Cuarto se establecen en el Título Preliminar y primer capítulo del Estatuto Universitario que transcribimos a continuación:

TITULO PRELIMINAR

La Universidad Nacional de Río Cuarto es una entidad de derecho público, una institución académica, una comunidad de trabajo que integra el sistema nacional de educación pública en el nivel superior y que afirma la educación como un derecho social tácito a fin de garantizar una ciudadanía plena en el marco de una democracia social.

La Universidad Nacional de Río Cuarto tiene por finalidad: construir conocimientos y desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje, realizar investigación, impulsar la extensión universitaria, promover la cultura nacional, producir bienes y prestar servicios con proyección social, hacer los aportes necesarios y útiles al proceso de liberación nacional y contribuir a la solución de los problemas argentinos y latinoamericanos.

La Universidad Nacional de Río Cuarto debe formar y capacitar profesionales y técnicos con una conciencia nacional, apoyada en la tradición cultural del país, según los requerimientos regionales, nacionales y latinoamericanos. Ello mediante una educación que

desarrolle en el estudiante una visión crítica, así como las cualidades que le permitan actuar con idoneidad profesional y responsabilidad social, tanto en la actividad pública como privada. Esta formación estará orientada por los valores de la solidaridad social apuntando al respeto por la diferencia.

La investigación científica debe ser una actividad fundamental de la Universidad. Sus proyectos deberán orientarse a la investigación básica, a la investigación aplicada y al desarrollo de tecnologías que puedan ser puestas al servicio de las necesidades de la región y del país, en el marco del estudio de los problemas regionales en consonancia con el desarrollo nacional.

La Universidad debe concebir la extensión como otra forma de construcción de conocimiento articulado al saber científico. La extensión deberá abocarse al desarrollo del conocimiento práctico, experiencial, profesional e inductivo. Este conocimiento deberá generarse de manera local, transdisciplinariamente y tener finalidades prácticas, promoviendo la articulación y mutuo enriquecimiento de ese tipo de conocimiento con el saber científico.

La Universidad Nacional de Río Cuarto se caracteriza por ser:

- *Pública y gratuita, con ingreso y cursado de estudios de grado libres de arancel, para asegurar la igualdad y libertad de acceso y permanencia para todas las personas, con independencia de su nivel económico o cultural y sin dar lugar a ningún tipo de discriminación.*
- *Democrática, regida por una racionalidad comunicativa y procedimientos de diálogo en la toma de decisiones para garantizar que los disensos se resuelven a través de la confrontación de ideas para garantizar el pluralismo ideológico y académico.*
- *Un bien social, que debe contribuir a la definición y a la resolución de problemas sociales de los grupos o sectores más vulnerables, al desarrollo económico nacional, a la preservación del medio*

ambiente y a la creación de una cultura y una conciencia nacional y solidaria.

■ *Productora, distribuidora y difusora de conocimiento socialmente útil y público, es decir, provisional, histórico, criticable, no dogmático, hipotético, abierto a la pregunta, al cuestionamiento y al contraste riguroso. Como tal deberá ser reflexiva y proactiva, capaz de autoevaluarse en forma permanente y, así, comprender y mejorar sus procesos y sus productos.*

■ *Una institución que busca la excelencia académica al ofrecer a los estudiantes conocimientos y prácticas de máxima calidad y de significación científica y social.*

■ *Flexible para adaptarse a la diversificación y expansión de la población estudiantil, a las nuevas tecnologías, a las formas de comunicación y producción de conocimiento, a la movilidad de las profesiones, a la evolución de los paradigmas de las ciencias y a las nuevas condiciones sociales.*

■ *Innovadora en sus formas de enseñanza, investigación y transferencia educativa y tecnológica.*

■ *Moderna en sus formas de gestión al incorporar nuevas tecnologías de información y comunicación promoviendo una administración ágil y transparente.*

■ *Eficiente y equitativa en el uso de sus recursos económicos y en la distribución presupuestaria, asignándolos en función de sus objetivos estratégicos.*

■ *Una totalidad, con un proyecto global y coherente y no una mera suma de unidades académicas independientes.*

■ *Una institución articulada con el nivel medio, con el subsistema de educación superior no universitaria, con otras Universidades de la región, del país y del mundo y con otras organizaciones sociales y por tener la capacidad de dar respuestas contextualizadas con lo regional.*

■ *Una institución orientada a fortalecer los espacios públicos adecuados para la apropiación social del conocimiento en todas sus manifestaciones.*

La Universidad Nacional de Río Cuarto debe ser un instrumento apto para promover la transformación del país y la superación de la dependencia. Debe preservar las formas superiores de la cultura y promover la generación de una conciencia nacional.

La Universidad Nacional de Río Cuarto asume como una estricta convicción que, en el marco establecido por la Constitución Nacional, el Estado debe garantizar el financiamiento del Sistema de Educación Pública en todos sus niveles, generando las condiciones necesarias de sustentabilidad.

La Universidad deberá estimular la participación de los miembros de la comunidad universitaria en favor de la vida, la paz, la democracia y los valores de la libertad. Deberá impulsar la integración regional, la unidad latinoamericana y su integración con el mundo en tanto institución académica y científica centrada en el desarrollo del conocimiento.

TÍTULO I (Fines y Estructura)

Capítulo I: Fines

ARTICULO 1º.- *La Universidad tiene por función esencial el desarrollo y la difusión de la cultura en todas sus formas a través de la enseñanza superior, la investigación científica, la extensión universitaria, la transferencia educativa, el desarrollo de la tecnología y la educación profesional y técnica.*

Por ello sus finalidades más sustantivas son:

■ *Construir un modelo educativo integrador, que mediante formas innovadoras contribuya a la definición, comprensión, estudio y resolución de problemas socialmente relevantes; tanto regionales, nacionales como universales y que se oriente al desarrollo de un modelo superador de sociedad.*

■ *Promover el ejercicio de una ciudadanía crítica, con conciencia social y responsabilidad ética fundada en valores de solidaridad, pluralismo, autonomía intelectual y firme defensa de los derechos humanos y de las formas democráticas de gobierno.*

■ *Construir conocimiento estratégico mediante la formación de*

profesionales y técnicos especializados, con un alto nivel ético y poseedores de una visión integral de los ámbitos científico, social y humano que les permita entender globalmente a la sociedad y dar respuestas a las necesidades de nuestro país y su región.

■ *Propender a la interacción entre las disciplinas, los centros productores de conocimiento y las instituciones y actores sociales mediante el desarrollo de un pensamiento transdisciplinar que aporte a la generación de redes múltiples de conocimiento, en el desarrollo de espacios de construcción social y política.*

■ *Fortalecer los espacios públicos adecuados para la apropiación social del conocimiento en todas sus manifestaciones.*

■ *Propiciar la integración y proyección internacional de la Universidad en el marco de una integración global solidaria.*

■ *Propender desde todos los espacios académicos, de investigación y de extensión a la defensa y protección del medio ambiente.*

ARTICULO 2º.- *La actividad de la Universidad Nacional de Río Cuarto se orienta al estudio y al esclarecimiento de los grandes problemas humanos, nacionales y latinoamericanos y en modo especial los de la región de Río Cuarto.*

ARTICULO 3º.- *La Universidad Nacional de Río Cuarto desarrolla su actividad dentro del régimen de autonomía y autarquía que le concede la Constitución Nacional. Por lo tanto, dicta y modifica su estatuto; dispone de su patrimonio y lo administra; confecciona su presupuesto; decide sobre los estudios que en ella se cursan; elige sus autoridades; establece el régimen de acceso, permanencia y promoción del personal docente y no docente con arreglo al presente estatuto y sus reglamentaciones.*

I.2. UN MODELO DE UNIVERSIDAD COMO HORIZONTE

En todo plan institucional subyace cierto modelo de universidad, entendido como representación simplificada de un conjunto de creencias, concepciones, valores y visiones sobre la misma. Pero, a su vez, un modelo de universidad sólo puede interpretarse en el marco de concepciones o modelos de desarrollo de un país. En este sentido, el Plan Institucional se enmarca en un proyecto político:

- ✓ que promueve el desarrollo socio-económico nacional, independiente e integrado a la región latinoamericana;
- ✓ orientado a la redistribución de la riqueza con la consiguiente reducción de la pobreza;
- ✓ con crecimiento de las fuerzas productivas no como un fin sino como un medio para lograr el bienestar social;
- ✓ con fuerte sustentabilidad ambiental y fortalecimiento de economías locales y regionales;
- ✓ y donde el estado asume la dirección de las políticas públicas para construir justicia social, ampliación de derechos y de ciudadanía siendo la lógica de los intereses de la comunidad o de los sectores mayoritarios, y no la del libre mercado, la que organiza la economía y la sociedad.

Un modelo de universidad congruente con este proyecto se opone a una universidad donde sus acciones educativas, la extensión y la investigación son regidas por las reglas del mercado y por lo tanto donde el conocimiento se privatiza. Se define, tal como lo expresa su Estatuto, como espacio público donde la universidad, a través del conocimiento, la formación, la articulación social y la reflexión crítica contribuyen a pensar, comprender y transformar los diversos problemas de la sociedad que integra, en especial de aquellos que afectan a los sectores más vulnerables. De este modo, la calidad científica y académica se vincula con la función social de la Universidad que refiere a un proceso dinámico en el que universidad y sistema social se inter-

pelan y transforman mutuamente en un contexto histórico concreto.

1.3. DESAFÍOS ANTE LAS TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Las tendencias de la educación superior analizadas en la primera parte de este Plan plantean tensiones y desafíos futuros para la Universidad, entre ellos:

- 1) La tensión entre ampliación de la cobertura y calidad académica interpela a la generación de nuevos modelos o formatos organizativos y curriculares (más abiertos, flexibles e integrados) que permitan la inclusión de una población estudiantil con perfiles diferenciados. Por otro lado, demanda ampliar y profundizar las estrategias institucionales que permitan el acompañamiento y fortalecimiento de las trayectorias académicas de los estudiantes desde el nivel medio hasta el egreso.
- 2) La diversificación de la educación superior desafía al logro de mecanismos de articulación y complementación entre las diferentes instituciones construyendo un sistema de educación superior integrado y planificado. Esto supone la fuerte participación de cada universidad en organismos de articulación como los Consejos de Planificación Regional de la Educación Superior (CPRES) y el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), entre otros. En este marco se hace necesario definir el perfil particular de las universidades nacionales que las distinga y a su vez las complementen con los demás tipos de instituciones de educación superior.
- 3) La transnacionalización de la educación superior demanda la articulación con el espacio educativo latinoamericano, europeo e internacional en general a través de redes cooperativas e interactivas de instituciones sustentadas en las nuevas tecnologías multimediales. Esta idea de multiuniversidad y transnacionalización no debería implicar pérdida de autonomía e identidad sino que, desde la diversidad, las universidades se articulan para comple-

mentarse y enriquecerse. En este sentido es necesario advertir, para evitarlos, los riesgos de la transnacionalización de la educación superior: peligro de localización de multiuniversidades en lugares de mayores recursos y conocimiento acumulado con la consiguiente segmentación de la educación a nivel mundial, comercialización de la educación y deterioro de la calidad por falta de regulaciones y controles. Al respecto, se propone una internacionalización entendida como cooperación solidaria, es decir, colaboración entre universidades nacionales y extranjeras para resolver problemas sociales comunes (pobreza, exclusión, falta de innovación tecnológica) a través de: a) intercambio de profesionales y estudiantes, b) la cooperación en la formación de grado y postgrado desde las fortalezas de cada uno, c) la colaboración mutua para la disponibilidad de recursos tecnológicos u otros. Se propone la primacía, en una primera etapa, de la integración y el intercambio con países de América Latina, como espacio político y educativo, en base a la definición de una agenda de temas prioritarios y estratégicos. Se proyecta, también, la internacionalización del currículo a través de la integración de contenidos que aborden diversas problemáticas regionales a fin de preparar estudiantes para desempeñarse en un contexto internacional y multicultural.

- 4) Las nuevas formas de producción de conocimiento demandan la conformación de redes como formas organizativas que promuevan la interacción, la complementación y la cooperación desde estructuras flexibles, horizontales y multicéntricas. Suponen también la promoción de: articulaciones multi e interdisciplinarias en la enseñanza, la investigación y la articulación que aborden la complejidad de los problemas; esto supone vinculaciones intersectoriales o interinstitucionales y la integralidad entre las funciones de docencia, investigación y extensión mediante programas que articulen estas actividades. Cabe pensar, por ejemplo, la sinergia entre docencia e investigación a través de la innovación y la investigación evaluativa de las mismas; entre investigación y

extensión por medio de la investigación-acción participativa; entre investigación y vinculación tecnológica; entre docencia y extensión con proyectos de prácticas socio-comunitarias, etc.; todo ello desde el diálogo entre diferentes tipos de saberes: entre el conocimiento científico producido en la universidad con el conocimiento cotidiano, práctico e intuitivo que se genera en ámbitos no formales, de la vida cotidiana y los diversos espacios profesional-profesionales.

- 5) Para contrarrestar las fuerzas centrífugas generadas por el financiamiento externo, los procesos de acreditación y las lógicas disciplinares internacionales, se requiere la construcción concertada de planes institucionales que permitan redefinir prioridades en función del propio proyecto de universidad pública así como la participación de las universidades en las decisiones, también concertadas con otras universidades, con el estado y con las organizaciones sociales.

II. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El análisis de la situación inicial, expuesto en la primera parte de este Plan, permitió identificar ejes estratégicos como prioridades de la agenda universitaria para los próximos años que buscan resolver los macro problemas detectados. De ellos se derivan objetivos generales y específicos.

Organizamos la situación objetivo y el Programa Direccional de la UNRC en torno a ejes estratégicos -ya no en torno a funciones de la universidad- de modo que respondan a los macro-problemas formulados y expliciten el sentido o dirección de las acciones futuras, cuyo cumplimiento requieren la articulación o interacción entre todas las funciones y los equipos de gestión de la institución.

II.1. EJES ESTRATÉGICOS

1. Inclusión educativa con calidad para todos los estudiantes de la universidad pública.
2. Actualización y flexibilidad del currículo en la enseñanza de grado y posgrado.
3. Producción de conocimiento científico, técnico y artístico con alto nivel y sentido social.
4. Compromiso social de la universidad mediante construcción de redes territoriales.
5. Integralidad de la universidad mediante articulaciones múltiples entre actores, disciplinas, funciones e instituciones.
6. Gestión dinámica y eficaz como condición necesaria para el desarrollo de las funciones universitarias.

A continuación explicitamos una breve definición y fundamentación de cada eje.

Eje estratégico 1: Inclusión educativa con calidad para todos los estudiantes de la universidad

Una universidad inclusiva es aquella que crea condiciones institucionales y pedagógicas para el acceso, la permanencia, la construcción de aprendizajes significativos y el egreso de todos los estudiantes en plazos razonables. La generación de estas condiciones no es una cuestión individual, de tipo cognitiva, intelectual o actitudinal, sino una responsabilidad del estado y de la propia universidad. Desde esta perspectiva, se sitúa el concepto de inclusión en el marco de las nociones de justicia, igualdad y educación como derecho humano fundamental. No puede hablarse de calidad universitaria si no existen condiciones para la inclusión educativa; esto es, si esa calidad no es posibilitada para todos (Rinesi, 2015).

Sin embargo, el problema no es sólo educativo: la inclusión educativa no es ajena a la inclusión social. Esta última supone el acceso y participación de los individuos y grupos en las esferas económica, política y cultural de la sociedad: acceso al trabajo, a condiciones de vida dignas, a la ciudadanía y a los bienes de la cultura. Justamente, el concepto de “exclusión incluyente” pretende llamar la atención sobre la necesidad de pensar el conjunto de dimensiones que implica todo proceso de discriminación. Pablo Gentili (2011) y Ana María Ezcurra (2011) incorporan este concepto refiriéndose al proceso mediante el cual los mecanismos de exclusión educativa se recrean y asumen nuevas fisonomías, en el marco de dinámicas de inclusión que acaban resultando insuficientes o inocuas para revertir los procesos de marginación y segregación social, dentro y fuera de las instituciones educativas. Este concepto, pues, reclama el diseño de estrategias integrales desafiando a la universidad nacional a involucrarse en acciones tendientes a la inclusión social y educativa.

Eje estratégico 2: Actualización y flexibilidad del currículo en la enseñanza de grado y posgrado

Los cambios en las formas de producción del conocimiento, la emergencia de nuevos campos de conocimiento, la renovación de las prácticas profesionales y los nuevos problemas del territorio interpellan a la revisión de los contenidos y formatos de las actuales propuestas curriculares. Reclaman también nuevas carreras, por ejemplo interdisciplinarias, construidas a partir de la articulación entre carreras ya existentes en nuestra universidad y/o en colaboración con otras universidades argentinas, latinoamericanas y de otras regiones del mundo.

Por otra parte, los nuevos escenarios reclaman una mayor flexibilidad curricular que remite a la forma que adopta un currículo permitiendo su adecuación y transformación en función de los cambios científicos, tecnológicos, profesionales y sociales, por un lado, y la construcción por parte de cada alumno de su propio itinerario curricular, por el otro. Implica esta flexibilidad una mayor libertad para el estudiante con posibilidades de elección y de movilidad intra e interinstitucional. Se trata, en definitiva, de una forma de organización curricular que delega parte de las decisiones curriculares a los estudiantes y que, a su vez, permite la incorporación de nuevos desarrollos científicos o profesionales. El currículo flexible se opone a un plan de estudios tubular o compacto donde el alumno ingresa a una carrera y recorre una serie de espacios curriculares sucesivos, obligatorios y lineales sin posibilidad de comunicación con otras áreas, ciencias o carreras. La flexibilidad curricular supone una triple apertura del curriculum: 1) institucional, hacia otras unidades académicas, otras universidades e instituciones no educativas vinculadas con las profesiones; 2) formativa, articulando la enseñanza con otras actividades como la investigación, la extensión y los proyectos comunitarios; 3) disciplinar: hacia otras opciones o líneas de formación o profundización. Esta renovada gramática curricular genera nuevos

espacios de aprendizaje (el aula es el territorio), nuevos tiempos y ritmos de aprendizaje así como nuevas relaciones entre los sujetos y el conocimiento.

Eje estratégico 3: Producción de conocimiento científico, técnico y artístico con alto nivel y sentido social.

La producción de conocimiento científico, técnico y artístico es una función esencial e inherente a la universidad. Ella permite generar y extender las fronteras del conocimiento y es un factor central para el desarrollo y la autonomía del país. La UNRC reconoce una importante producción científica y tecnológica. No obstante, es necesario profundizar la utilización social del conocimiento generado. En este sentido se propone asumir un modelo interactivo de relación entre las actividades científico-tecnológicas y la sociedad, esto es, un vínculo crítico, dialógico y recursivo mediado por el debate público de comunidades diversas. Este modelo se opone al de ciencia neutral caracterizada por la estricta separación entre ciencia y acción y también al modelo tecnocrático o instrumental definido por las actividades académicas que dictan o prescriben la actividad práctica desde una racionalidad técnica medios-fines.

En este marco, se valora tanto la investigación orientada a la teoría como la orientada a la acción. La segunda, responde a problemas prácticos y se lleva a cabo en el contexto de aplicación. En la primera, los problemas de investigación son definidos desde la lógica de los campos de conocimiento a fin de expandir, superar o crear teorías y enriquecer conceptualmente los campos disciplinares, entre otras finalidades. Ésta puede cumplir una función social si es complementada con, por un lado, ciertas estrategias como las acciones de comunicación social del conocimiento en ámbitos no académicos (medios de comunicación, escuelas, organizaciones sociales, etc.) bajo formatos y lenguajes adecuados y/o, por otro lado, su articulación con la extensión y la docencia universitarias.

Por otra parte, desde concepciones epistemológicas cooperativas o

participativas (Guba y Lincoln, 2012; Heron y Reason, 1997; Souza Santos, 2005), el conocimiento científico y tecnológico entra en diálogo con otros tipos de saberes: artísticos, filosóficos, prácticos, experienciales, técnicos, entre otros. Esta consideración impulsa la generación de vínculos de complementación y mutua potenciación con otros actores e instituciones y requiere pensar la investigación en articulación con las demás funciones de la universidad.

Eje estratégico 4: Compromiso social mediante la construcción de redes territoriales

El compromiso social de la universidad supone la democratización del conocimiento que ella produce y enseña mediante el desarrollo de prácticas académicas centradas en la intencionalidad de una mayor justicia e igualdad social. Significa, también un proceso de apropiación social y distribución de saberes que se comparten, se recontextualizan en nuevos ámbitos y se ponen al servicio de la sociedad.

Más precisamente, el concepto de función social de la universidad alude a: a) la respuesta a necesidades sociales de los grupos sociales vulnerables, del estado y organizaciones de la sociedad civil; b) la producción, enseñanza y utilización de conocimientos científicos y tecnológicos contribuyendo a pensar y resolver los problemas críticos de la región; c) el establecimiento de relaciones de diálogo, intercambio y aprendizaje con actores sociales sobre problemáticas críticas comunes.

Esto supone definiciones relativas: ¿ante quién se compromete la universidad? ¿Para qué se compromete? ¿Cómo? En el marco del modelo de universidad asumido, la respuesta coherente dice sobre el compromiso con los sectores sociales más postergados, el estado, organizaciones de la sociedad civil y sectores de la economía que aportan a un desarrollo socio-productivo autónomo. Se compromete para trabajar junto a otros sectores a fin de contribuir a la resolución de los grandes problemas regionales desde la especificidad de funciones –investigación, extensión y enseñanza-. Se compromete median-



te procesos de articulación (las llamadas acciones de extensión, transferencia, vinculación), mediante la investigación con sentido social y mediante la expansión territorial de sus propuestas académicas a través de la creación de nuevas sedes en localidades donde no se tiene posibilidades de acceder a otras instituciones universitarias o a través de la educación a distancia, previo análisis de necesidades y vacancias regionales y acuerdos en el marco del CPRES.

El compromiso social se vincula también con la idea de territorializar la universidad; es decir, la universidad pasa a ser una institución más que configura la trama territorial; universidad y territorio comparten problemas y soluciones. El territorio⁷ pasa a ser, con sus múltiples dimensiones, el espacio donde se desenvuelve la vida universitaria.

La territorialización no se limita a la trama cercana. En el marco de la internacionalización de la educación superior, la universidad se integra también al espacio educativo internacional y a todo otro espacio con el que se comparta problemas comunes abordados por redes colaborativas.

Eje estratégico 5: Integralidad de la universidad con articulaciones múltiples entre instituciones, actores, disciplinas, funciones e instituciones.

La integralidad se fundamenta en el pensamiento de la complejidad capaz de religar, de contextualizar, de globalizar, pero, al mismo tiempo, de reconocer lo singular y lo concreto.

La integralidad alude a la articulación en cuatro dimensiones de lo educativo y sintetiza algunos de los ejes anteriores: a) de sujetos, lo que da lugar a la conformación de comunidades de aprendizaje como conjunto de sujetos individuales y colectivos, universitarios y no universitarios, que comparten intereses y prácticas de aprendizaje; b) de funciones de la universidad, esto es: articulación entre docencia, investigación y extensión que interactúan formulándose mutua-

mente preguntas y complementando aportes; c) de conocimientos, lo que supone interdisciplinariedad, diálogo de saberes diversos (saber académico, cotidiano, popular, práctico, profesional, etc.) y la consiguiente ruptura de fronteras entre facultades y departamentos; d) de instituciones, universitarias y no universitarias, nacionales y extranjeras.

La integralidad supone concebir a la universidad como totalidad compleja donde las diferentes unidades académicas se articulan en un proyecto común; idea que se opone a la visión de universidad como sumatoria de facultades y departamentos con proyectos autónomos y sin coherencia entre sí.

Por otra parte, la internacionalización de la formación puede potenciar la articulación de saberes a través de programas de movilidad estudiantil de grado y posgrado, de docentes y no docentes, de la creación de carreras de grado y posgrado interinstitucionales con co-titulaciones y el fortalecimiento de programas de cooperación con instituciones, fundamentalmente de la región latinoamericana, sin descuidar vínculos estratégicos con otras regiones.

En síntesis, la integralidad universitaria supone articulaciones múltiples: intra e interuniversitarias e intersectoriales. Su logro exige nuevos formatos institucionales - diferentes a las tradicionales facultades que se organizan en torno a disciplinas-, como son los centros o institutos organizados desde problemas atravesando y articulando funciones, disciplinas, instituciones nacionales y extranjeras y actores diversos.

Eje estratégico 6: Gestión dinámica y eficaz como condición necesaria para el desarrollo de las funciones universitarias

El logro de los objetivos relativos a los ejes estratégicos antes desarrollados requiere una gestión ágil, transparente, eficaz y sustentable. Gestionar es, en efecto, suministrar o generar las condiciones necesarias para que algo suceda en el sentido propuesto. Es un “proceso de tipo interactivo e intersubjetivo, ubicado en el ámbito organizacional

⁷ Entendemos aquí al territorio como una configuración compleja resultado de una red de relaciones entre sujetos individuales y colectivos y entre éstos y el ambiente biofísico y simbólico en que se localizan temporal y geográficamente (Corbetta, 2005).

y orientado al gobierno de las instituciones, que incluye dinámicas interpersonales, grupales y organizacionales, de carácter reflexivo e intencional que, en cada caso concreto, combinan y acentúan distintas estrategias, mediante el recurso a la autoridad e influencia, para la satisfacción de determinados intereses y el logro de un conjunto de objetivos” (Cantero y Celman, 2001: 112-113).

Este eje se refiere, entonces a todas aquellas condiciones institucionales -referidas a dimensiones materiales, económicas, espaciales, laborales, de seguridad e higiene, técnicas, tecnológicas, subjetivas, vinculares y comunicacionales- necesarias para el desarrollo integral de todas las funciones de la UNRC.

II.2. OBJETIVOS GENERALES

Cada uno de los objetivos se orienta a revertir los macroproblemas (objetivos generales) y problemas (objetivos específicos) detectados en la situación inicial.

Tabla 5: Relación problemas-objetivos

PROBLEMAS	OBJETIVOS
1. INCLUSIÓN EDUCATIVA CON CALIDAD PARA TODOS LOS ESTUDIANTES QUE QUIERAN ACCEDER A LA UNIVERSIDAD.	
Trayectorias académicas discontinuas: Altas tasas de deserción	Disminuir las tasas de abandono en las diferentes carreras de la universidad.
Bajas tasas de egreso	Incrementar significativamente las tasas de egreso.

Lentificación del cursado. Distancia entre duración real y teórica de las carreras.	Potenciar que los estudiantes culminen las carreras en los tiempos estipulados.
Procesos de enseñanza que no siempre acompañan las necesidades del aprendizaje.	Fortalecer las condiciones de desarrollo de los procesos de enseñanza.
Insuficientes condiciones institucionales para estudiantes que trabajan, que tienen dificultades económicas, personas en situación de discapacidad, en contextos de encierro, que viven en zonas geográficas alejadas.	Generar condiciones institucionales y pedagógicas para los estudiantes que trabajan, que tienen dificultades económicas, para las personas en situaciones de discapacidad, en contextos de encierro o que viven en zonas geográficas alejadas.
Débil articulación entre la universidad y el nivel medio.	Articular la enseñanza universitaria con el nivel medio.
2. ACTUALIZACIÓN Y FLEXIBILIDAD DEL CURRÍCULO EN LA ENSEÑANZA DE GRADO Y POSGRADO.	
Desactualización de algunas propuestas y contenidos curriculares. Necesidad de revisión de paradigmas de formación.	Actualizar, acorde a los nuevos desarrollos científicos y a las características de las prácticas profesionales y paradigmas plurales emergentes, la propuesta curricular de la UNRC, modificando planes existentes o creando nuevas ofertas.
Formatos curriculares de grado y posgrado rígidos y poco integrados.	Dotar de mayor flexibilidad e integración interna a los planes de estudio de grado y de posgrado.
Propuestas curriculares de posgrado desarticuladas con necesidades del territorio en algunas áreas e insuficientes.	Adecuar la propuesta curricular de posgrado a las necesidades del territorio.

Débiles condiciones para el cursado y graduación en el posgrado. Bajas tasas de egreso, lentificación en el cursado y no finalización de tesis.	Generar condiciones pedagógicas que permitan elevar las tasas de egreso de los estudiantes de posgrado y el cursado en tiempos razonables.
3. PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO CIENTÍFICO, TÉCNICO Y ARTÍSTICO CON ALTO NIVEL Y SENTIDO SOCIAL.	
Limitaciones en las condiciones para el desarrollo de la investigación científica y tecnológica.	Crear condiciones para potenciar la producción científica y tecnológica compatible con criterios de calidad.
Aún débil articulación de la investigación con necesidades del territorio.	Profundizar la articulación de las líneas de investigación con las necesidades del territorio.
Incipiente comunicación social del conocimiento científico y tecnológico.	Potenciar la comunicación social de la ciencia.
4. COMPROMISO SOCIAL Y CONSTRUCCIÓN DE REDES TERRITORIALES.	
Acotada valoración de la función de extensión.	Revalorizar la función de articulación social de la universidad a fin de potenciar la participación de sus equipos en ella.
Incipientes condiciones para la gestión institucional de la extensión.	Mejorar las condiciones de gestión de las acciones de articulación social.

Dificultades en el logro de la articulación de la universidad con el territorio y baja participación de los equipos.	Potenciar los vínculos con actores sociales utilizando los conocimientos científicos y tecnológicos para contribuir a pensar y resolver los problemas críticos de la región. Generar redes académicas territoriales.
5. INTEGRALIDAD DE LA UNIVERSIDAD.	
Desarticulación entre disciplinas, equipos docentes e instituciones del sistema de educación superior.	Lograr mayores niveles de articulación entre disciplinas, actores e instituciones.
Débil articulación entre funciones de la universidad.	Articular las funciones de docencia, investigación y extensión en torno a problemáticas del territorio.
Iniciales acciones de cooperación nacional e internacional.	Ampliar y fortalecer redes de cooperación nacional e internacional entre universidades que potencien sus actividades de formación, investigación y extensión.
Incipientes procesos de construcción de conocimiento y evaluación que orienten la planificación y gestión institucional.	Organizar procesos de evaluación institucional mediante la producción de datos cuantitativos y cualitativos seguros, confiables y actualizados que orienten la planificación de todas las funciones de la UNRC.

6. GESTIÓN DINÁMICA Y EFICAZ COMO CONDICIÓN NECESARIA PARA EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS.	
Desarticulación entre funciones políticas y administrativas.	Articular las funciones administrativas y las políticas.
Burocratización de procedimientos administrativos. Dificultades en sistematización y comunicación de normativas.	Reformular y agilizar los circuitos administrativos y sistemas normativos.
Insuficiente concientización y formación en aspectos vinculados con seguridad e higiene laboral. Necesidad de mejorar condiciones de trabajo docente y no docente.	Fortalecer las actividades de seguridad e higiene laboral y las condiciones de trabajo de los docentes y no docentes.
Infraestructura y servicios insuficientes a partir del crecimiento de la UNRC.	Ampliar, mejorar y mantener la infraestructura y la prestación de servicios generales, tales como seguridad, movilidad y limpieza.
Insuficiente incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación a todas las funciones de la UNRC.	Incorporar las Tecnologías de la Información y Comunicación a los procesos de gestión institucional y al desarrollo de todas sus funciones.
Atomización de los procesos comunicacionales institucionales.	Mejorar la comunicación institucional.
Desarticulación de servicios estudiantiles y de éstos con las carreras de la UNRC.	Optimizar los servicios de salud, deportes, comedor, residencias y educación inicial.

II.3. PROGRAMA DIRECCIONAL

El Programa Direccional (PD) expresa el conjunto de proyectos requeridos para transitar desde la situación inicial hacia la situación objetivo. Aquí se presenta el PD en matrices que contienen: a) objetivos para cada eje estratégico, b) líneas de acción o conjunto de actividades para el logro de cada objetivo y c) indicadores, entendidos como referentes empíricos o información que permitirá evaluar progresivamente la ausencia, presencia y/o características de los aspectos contenidos en los objetivos y líneas de acción.

El enunciado de los indicadores no es exhaustivo; constituye sólo un punto de partida para un plan de evaluación que deberá formularse. Por otra parte, se prevé complementar la evaluación del plan en función de éstos y otros indicadores con una evaluación comprensiva, cualitativa y generativa, que atienda a las particulares y diversas perspectivas y valoraciones que realizan los actores de la institución.

II.4. MATRICES OBJETIVOS- LÍNEAS DE ACCIÓN- INDICADORES.

INCLUSIÓN EDUCATIVA CON CALIDAD PARA TODOS LOS JÓVENES QUE QUIERAN ACCEDER A LA UNIVERSIDAD

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p>Disminuir las tasas de abandono en las diferentes carreras de la universidad.</p> <p>Potenciar que los estudiantes culminen las carreras en tiempos estipulados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Extensión e implementación del proyecto tutorías de pares que acompañe a los estudiantes en los primeros años de estudio en aspectos socio-afectivos, académicos y en el aprendizaje del “oficio de ser estudiante universitario”. Dar participación a los graduados en estos programas. ■ Implementación del proyecto de ingreso: actividades alfabetizadoras en los campos disciplinares (ICA) y de integración a la cultura institucional (ICI). ■ Diseño de programas de pre-ingreso destinado a estudiantes secundarios que anticipen contenidos previstos como conocimientos previos en el primer año y estrategias de aprendizaje a través de: <ul style="list-style-type: none"> o elaboración de materiales digitales y o encuentros con presencia de estudiantes universitarios y graduados. ■ Implementación de proyecto de alfabetización académica articulada con contenidos disciplinares en primeros años de las carreras. Continuar con convocatorias institucionales hasta que efectivamente se incorporen estas competencias a los currículos de todas las carreras. ■ Continuidad de proyectos de innovación e investigación para el mejoramiento de la enseñanza de grado (PIIMEG)⁸ que atiendan problemáticas de los primeros años de las carreras. Orientar estos proyectos a mejorar la permanencia y graduación. Realizar estudios para identificar las múltiples causas que originan estos problemas y colocarlas como áreas prioritarias en las próximas convocatorias. Priorizar proyectos que articulen diferentes asignaturas y carreras en torno a problemas comunes a fin de tender a una mayor integración entre proyectos. 	<p>Tasas de abandono.</p> <p>Proporción de estudiantes aspirantes que ingresan.</p> <p>Tiempo medio de graduación</p> <p>Cantidad de PIIMEI y PIIMEG.</p> <p>Áreas temáticas de los PIIMEG y PIIMEI.</p> <p>Cantidad de proyectos que integran asignaturas y carreras.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Continuidad de proyectos de innovación e investigación para el mejoramiento institucional (PIIMEI)⁹ que fortalezcan etapas de ingreso y condiciones institucionales en primeros años de estudio. ■ Revisión de formatos curriculares de primeros años: menor carga horaria; menor cantidad de materias; régimen anual en materias de primer año; articulación de la formación básica con aproximaciones prácticas al campo profesional para que la teoría cobre sentido a partir de estas últimas. ■ Mejora de la ratio profesor-alumnos en los primeros años mediante la ampliación de estructuras de cátedra en los mismos. ■ Aumento de dedicaciones a profesores de primeros años como criterio en el diseño de las políticas departamentales de distribución presupuestaria. ■ Incorporación de ayudantes alumnos en los primeros años. ■ Incorporación de las TIC en la enseñanza en primeros años, como complemento de la presencialidad, para facilitar el seguimiento y acompañamiento de los aprendizajes. 	<p>Cantidad de planes de estudio que modifican formatos de primer año.</p> <p>Ratio profesor-alumno. Cantidad de asignaturas que incorporan las TIC a la enseñanza.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Continuidad de proyecto "Potenciar la graduación": convocar a estudiantes con pocas materias para culminar carreras y diseñar un plan de actividades de acompañamiento y apoyo para que terminen la carrera. Reconocimiento académico en carrera docente a profesores que participan en este proyecto. ■ Implementación de seminarios extracurriculares para acompañar la elaboración de los trabajos finales de grado. ■ Revisión y unificación para todas las carreras de pautas para la elaboración de los TFG (alcance, extensión) ampliando el tipo de trabajos que puedan realizar (informes de prácticas o experiencias pre-profesionales, inserción en equipos de investigación o extensión, entre otros). Articular los TFG con proyectos de investigación y extensión en marcha y con tesis de posgrado. 	<p>Tasas de egreso.</p> <p>Cantidad de seminarios implementados para acompañar elaboración de TFG.</p> <p>Cantidad de TFG articulados con proyectos de investigación.</p>

<p>Fortalecer las condiciones de desarrollo de los procesos de enseñanza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Formación pedagógica de los docentes y ayudantes mediante: <ul style="list-style-type: none"> o Diplomatura y Especialización en Docencia Universitaria. o Seminarios y talleres de formación pedagógica (presenciales y semi-presenciales). o Escuela de ayudantes alumnos. o Formación docente para la utilización pedagógica de las TIC. ■ Elaboración y difusión de materiales (impresos y on line) de formación docente como puntos de partida para el debate de temas críticos para la docencia universitaria y la construcción de prácticas alternativas. ■ Modificación del régimen de carrera docente y de criterios de evaluación en concursos otorgando mayor ponderación a las actividades de formación, innovación de la docencia y dirección de TFG. Revalorización de la encuesta estudiantil en la evaluación al docente. ■ Unificación de la encuesta a estudiantes utilizada en diferentes facultades, en el marco de la evaluación de carrera docente, a los fines que sirva para la evaluación institucional. ■ Revisión de criterios para la cobertura de cargos vacantes atendiendo al artículo 14 del Convenio Colectivo de Trabajo a fin de evitar la progresiva disminución de dedicaciones exclusivas. ■ Progresivo avance en procesos de efectivización de planta docente. 	<p>Cantidad de docentes con algún tipo de formación pedagógica.</p> <p>Cantidad de materiales para la formación docente elaborados y distribuidos.</p> <p>Grado de satisfacción de los docentes con la formación recibida y sus posibilidades de transferencia a la práctica.</p> <p>Cantidad de docentes con dedicación exclusiva.</p> <p>Cantidad de docentes efectivos.</p>
--	---	--

⁸ Los Proyectos de Innovación e Investigación para el Mejoramiento de la Enseñanza de Grado (PIIMEG) son experiencias que realizan los equipos docentes en los que desarrollan innovaciones (que suponen rupturas en los modos de pensar y hacer la enseñanza y el aprendizaje con el fin de resolver problemas identificados) e investigaciones evaluativas de dichas experiencias para mejorarlas. Desde el año 2004 se realizan convocatorias bianuales a la presentación de estas experiencias y son evaluadas y financiadas por Secretaría Académica de rectorado.

⁹ Los Proyectos de Innovación e Investigación para el Mejoramiento Institucional (PIIMEI) ubican a las innovaciones en el plano institucional y sus responsables son equipos de gestión.

Generar condiciones institucionales y pedagógicas para los estudiantes que trabajan, que tienen dificultades económicas, para las personas en situación de discapacidad, en contextos de encierro, que viven en zonas geográficas alejadas o se encuentran impedidos de asistir regularmente.

- Generalización de bandas horarias en todas las carreras.
- Desarrollo de hasta un 25 % de la carga horaria de las asignaturas mediante el uso de entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje.
- Mejora de la información ofrecida a los estudiantes en el ingreso acerca de existencia de becas y residencias.
- Incremento del número de becas para estudiantes que trabajan. Mejoras en los tiempos de entrega de las mismas.
- Producción de contenidos bibliográficos accesibles para personas en situación de discapacidad. Formación de los docentes para la generación autónoma de contenidos accesibles.
- Planificación e implementación de propuestas académicas con destino a los estudiantes en situación de cárcel incluyendo facilitación de materiales curriculares y tutorías.
- Ampliación de las modalidades educativas “semipresencial y a distancia”, en especial en carreras de posgrado, ciclos terminales de carreras, para promover la graduación de estudiantes no efectivos, como complemento para el grado a través de la semipresencialidad o para carreras de grado, previa presentación de proyectos que aseguren su viabilidad en términos de formación/capacitación de la planta docente, condiciones laborales para los mismos y disponibilidad de recursos tecnológicos y didácticos apropiados.
- Fortalecimiento de las propuestas de educación a distancia existentes mediante el desarrollo de un programa de diseño de materiales apropiados y de formación/capacitación y modificación de las condiciones laborales de los docentes responsables de educación a distancia para fortalecer las trayectorias académicas de sus destinatarios, que en su mayoría son estudiantes que trabajan o viven en otras localidades y desarrollar procesos de preparación de los estudiantes ingresantes respecto a las características de la modalidad educativa a distancia. Esto requiere gestionar financiamientos apropiados.

Cantidad de carreras con bandas horarias.

Tasas de abandono de estudiantes que trabajan.

Cantidad de becas otorgadas.
Tiempo de entrega de las becas.

Tasas de egreso de sujetos en situación de discapacidad.

Grado de satisfacción de estudiantes en situación de discapacidad con apoyos recibidos.

Tasas de egreso de sujetos en contextos de encierro.

Grado de satisfacción de estudiantes en situación de encierro con propuestas de enseñanza.

Tasas de egreso de estudiantes a distancia.

Grado de satisfacción estudiantes modalidad distancia.

Articular la enseñanza universitaria con el nivel medio.

- Diseño y desarrollo de proyectos de articulación entre escuelas secundarias y universidad que incluyan:
 - a. Acuerdos acerca de contenidos curriculares a enseñar en últimos años del secundario.
 - b. Diseño de materiales curriculares digitales para el nivel medio de manera conjunta entre docentes de este nivel y el universitario.
 - c. Diseño de materiales curriculares digitales con contenidos preparatorios para el ingreso a las carreras de la UNRC.
 - d. Ajuste de metodologías de enseñanza y evaluación en los primeros años de las carreras universitarias que faciliten el tránsito interniveles.
 - e. Formación de los docentes de nivel medio en contenidos disciplinares y pedagógicos.
 - f. Proyectos de orientación para la elección de las carreras con información sobre perfiles profesionales y contenidos de planes de estudio. Entre ellos: exposición de TFG ante estudiantes secundarios.
 - g. Apoyo a los procesos de inclusión digital educativa en las escuelas medias de la ciudad y la región.
 - h. Diseño y desarrollo de proyectos de innovación e investigación para el mejoramiento de la enseñanza secundaria de manera colaborativa entre docentes universitarios y secundarios.
 - i. Asistencia de estudiantes secundarios a clases universitarias como observadores o pasantes para acercarse a los modos de trabajo de la universidad.

Cantidad de proyectos de articulación con escuelas medias desarrollados.

Cantidad de escuelas secundarias involucradas en proyectos de articulación.

Grado de satisfacción de los docentes involucrados con acciones de articulación.

ACTUALIZACIÓN Y FLEXIBILIDAD DEL CURRÍCULO EN LA ENSEÑANZA DE GRADO Y POSGRADO.

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p>Actualizar, acorde a los nuevos desarrollos científicos y a las características de las prácticas profesionales y paradigmas plurales emergentes, la propuesta curricular de la UNRC, modificando planes existentes o creando nuevas ofertas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Generación de nuevas carreras no tradicionales, luego de estudios profundos sobre áreas de vacancia, surgimiento de nuevos campos disciplinares, necesidades socio-económicas de la región y características de prácticas profesionales emergentes. ■ Innovación de los planes de estudio que contemple revisión y actualización de los contenidos de acuerdo a avances científicos y nuevos problemas territoriales, a partir de trabajo conjunto con el Consejo Social. ■ Programa de seguimiento de los graduados (su inserción laboral, necesidades y dificultades) que brinde información para la revisión de planes de estudio. ■ Diseño y desarrollo de proyectos de formación o movilidad interinstitucional para la capacitación en nuevas áreas temáticas incorporadas a los currículos en los procesos de actualización. 	<p>Cantidad de nuevas carreras no tradicionales.</p> <p>Cantidad de planes de estudio actualizados.</p> <p>Cantidad de graduados consultados en procesos de seguimiento.</p>

Dotar de mayor flexibilidad e integración interna a los planes de estudio de grado.

- Promoción de transformaciones de los planes de estudio en dirección a lineamientos y normativas institucionales que contemplen:
 - a) Incorporación de situaciones de prácticas pre-profesionales desde el inicio de las carreras.
 - b) Incorporación de materias o módulos introductorios al campo profesional en primer año que incluyan problemática universitaria y enseñanza de estrategias de aprendizaje articuladas con cada disciplina.
 - c) Desarrollo de hasta un 25 % de la carga horaria de las asignaturas mediante el uso de entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje.
 - d) Inclusión de espacios de integración curricular interdisciplinarios a lo largo de la carrera (módulos, nodos de integración, seminarios, proyectos integrados).
 - e) Incremento del número de materias optativas o electivas (al menos un 20 % de cada carrera) que puedan cursarse en otras carreras o universidades.
 - f) Incorporación de ciclos de orientación que puedan modificarse periódicamente.
 - g) Reducción de correlatividades duras o rígidas¹⁰ dejando un mínimo de ellas (para rendir) que se justifiquen en razones epistemológicas o psicológicas (requerimientos de conocimientos previos para la comprensión).
 - h) Inclusión de materias cuatrimestrales en medios y últimos años dejando las de régimen anual para el primer año y para asignaturas de fuerte carácter procedimental.
 - i) Inclusión de espacios curriculares abiertos que puedan modificar el foco de los contenidos de acuerdo a problemáticas emergentes.
 - j) Reconocimiento de actividades extracurriculares, como ayudantías de segunda, becas de investigación, becas de extensión, participaciones en proyectos de investigación aprobados, proyectos de extensión aprobados, proyectos de voluntariado, prácticas socio-comunitarias y tutorías de alumnos, como parte de la carga horaria del plan.
- k) Formulación de titulaciones intermedias articuladas con las carreras de grado.
- l) Incorporación de la Certificación de estudios superiores (no habilitante) luego del cumplimiento de ciertos requisitos a determinar por cada comisión curricular.

Cantidad de planes de estudios renovados y flexibilizados que incluyan los lineamientos señalados en la normativa institucional.

Cantidad de miembros de Comisiones Curriculares formados en la problemática curricular.

Cantidad de vínculos entre la biblioteca con otras bibliotecas, acervos o hemerotecas virtuales.

¹⁰ Se denominan correlatividades blandas cuando se requiere tener cursadas ciertas materias para el cursado de la siguiente; son correlativas duras o rígidas, en cambio, cuando se requiere tener aprobadas ciertas materias para cursar la siguiente.

- k) Formulación de titulaciones intermedias articuladas con las carreras de grado.
- l) Incorporación de la Certificación de estudios superiores (no habilitante) luego del cumplimiento de ciertos requisitos a determinar por cada comisión curricular.
- m) Incorporación de módulos de prácticas socio-comunitarias en todos los planes de estudio.
- n) Organización de ciclos comunes de carreras afines, entre ellos ciclo de formación docente en el campo pedagógico que faciliten movilidad entre carreras.
- o) Organización de ciclos de licenciaturas que permitan el ingreso de graduados de otras carreras de educación superior.
- p) Incorporación de contenidos transversales a todas las carreras relativos a:
 - a. Formación para la economía social, el trabajo asociado, la planificación estratégica y competencias para la inserción laboral.
 - b. Derechos Humanos vinculados con cada carrera.
 - c. Problemáticas socio-ambientales también vinculadas con la carrera.
 - d. Reflexiones epistemológicas sobre el propio objeto de estudio e intervención procedimientos de investigación de la propia disciplina.
 - e. Alfabetización académica.
 - f. Problemáticas regionales que permitan avanzar hacia una internacionalización del currículo de grado.
- q) Discusión y establecimiento de acuerdos acerca de la posibilidad de administración de los planes de estudios mediante sistema de créditos en articulación con las demás UUNN y la SPU de modo que facilite la flexibilidad curricular y la movilidad estudiantil entre carreras.
 - Fortalecimiento de la tarea de las Comisiones Curriculares Permanentes mediante procesos formativos que acompañen los cambios curriculares y reconocimiento institucional de su tarea en Carrera Docente.
 - Diseño e implementación de proyectos de evaluación permanente del desarrollo curricular o curriculum en acción.
 - Mejora de la provisión y mantenimiento de la biblioteca fortaleciendo nuevas áreas disciplinares o temáticas incorporadas en los cambios curriculares. Fortalecimiento de vínculos con otras bibliotecas y/o acervos y hemerotecas virtuales.

**Adecuar la propuesta curricular de posgrado a las necesidades del territorio.
Dotar de mayor flexibilidad e integración interna a los planes de estudio de posgrado.**

- Evaluación de la pertinencia social y territorial de las carreras de posgrado y de demandas de formación.
- Creación de nuevas diplomaturas, especializaciones, maestrías y doctorados, algunas en cooperación con otras universidades nacionales y extranjeras, que atiendan a las problemáticas emergentes de la evaluación anteriormente mencionada. Expansión de doctorados académicos en áreas de vacancia y de especializaciones según demandas profesionales.
- Revisión de planes de estudio con:
 - a) Disminución de carga horaria presencial y desarrollo de parte de la carga horaria de las asignaturas mediante el uso de entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje. Progresiva incorporación de la modalidad a distancia como complemento.
 - b) Incorporación de profesionales del medio en el dictado de posgrados profesionalizantes.
 - c) Ampliación de actividades prácticas como pasantías, prácticas en terreno, incorporación en proyectos de investigación o extensión.
 - d) Mayor articulación con proyectos de investigación y extensión y con instituciones del territorio de acuerdo a la especialidad disciplinar.
 - e) Formación metodológica desde el inicio de la carrera.
 - f) Ampliación de espacios electivos que puedan realizarse en ésta u otras universidades.
 - g) Inclusión de contenidos regionales que permitan construir competencias multiculturales en dirección a una creciente internacionalización del currículo de grado.

Cantidad de nuevas carreras de posgrado.

Cantidad de campos disciplinares o profesionales emergentes que atienden los nuevos planes.

Cantidad de planes de estudio de posgrado reformados según lineamientos propuestos.

Generar condiciones pedagógicas para elevar las tasas de egreso de los estudiantes de posgrado y el cursado en tiempos razonables.

- Inclusión de seminarios para la formación metodológica desde el inicio de la carrera que acompañen el diseño y desarrollo de la tesis a lo largo del trayecto formativo.
- Implementación de ateneos y seminarios para la presentación y discusión de avances de las tesis.
- Formación de los directores de tesis en estrategias para el acompañamiento de los tesistas.
- Adecuación de los horarios a los perfiles laborales de los participantes.
- Programa de becas o apoyos económicos e institucionales para los tesistas en fase final de sus tesis (licencias, disminución de cargas horarias, estímulos económicos, etc.).
- Difusión entre tesistas de proyectos de investigación con espacios vacantes para desarrollar sus tesis dentro de ellos.
- Organización de eventos académicos para la difusión de los resultados, procesos y proyecciones de las tesis de posgrado.
- Realización de pasantías y prácticas de posgrado en organizaciones del estado, sociales o del sector privado.
- Organización de sistemas de apoyo a tesistas como tutorías, consejeros, comité de lectura, apoyo de pares, ateneos.
- Publicación de tesis o avances de las mismas en formato digital que integre el repositorio universitario.
- Incorporación de las modalidades semi-presencial o a distancia mediante el uso de aulas virtuales en las carreras de posgrado.

Tasas de egreso de carreras de posgrado.

Tiempos medio de graduación de posgrados.

Grado de satisfacción de tesistas con dispositivos de apoyo generados.

PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO DE ALTO NIVEL CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO Y CON SENTIDO SOCIAL.

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p>Crear condiciones para potenciar la producción científica y tecnológica compatible con parámetros de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Difusión de programas de becas para investigación y apoyo a estudiantes y docentes para el acceso a las mismas. ■ Incremento de becas de posgrado cofinanciadas con organismos externos (CONICET, INTA, empresas). ■ Articulación con organismos del estado para el co-financiamiento de programas y proyectos de investigación. ■ Puesta en funcionamiento de los Institutos de investigación científica y tecnológica: concurso para directores, reglamentación y planes de desarrollo. ■ Incorporación de los Institutos en los Centros de investigación, formación y desarrollo (CIFOD) para asegurar la integralidad de funciones y la articulación social ¹¹. ■ Organización de un centro de apoyo estadístico, de traducción de lenguas extranjeras y escritura de publicaciones científicas. 	<p>Cantidad de becarios de investigación.</p> <p>Cantidad de proyectos de investigación financiados.</p> <p>Planes de desarrollo y acciones ejecutadas por los Institutos.</p>

¹¹ Los Centros de Investigación, Formación y Desarrollo (CIFOD) son espacios institucionales que articulan equipos de docencia, investigación y articulación social entre sí y con actores del territorio en torno a problemáticas. Fueron creado mediante resolución del CS N° 226/08.

Articular las líneas de investigación con las necesidades del territorio.

- Revisión periódica de las prioridades de investigación de acuerdo a demandas emergentes del Consejo Social y organizaciones territoriales. Realización de encuentros, entrevistas y encuestas a actores sociales para actualizar demandas.
- Diseño y gestión de convocatorias para:
 - o Proyectos de investigación orientados al abordaje de problemáticas identificadas por el Consejo Social y por la Secretaría de Extensión.
 - o Investigaciones cogestionadas con organizaciones sociales y del estado, pequeñas empresas e instituciones educativas.
 - o Investigaciones diagnósticas o evaluativas que permitan comprender y explicar problemas relevantes del territorio y que orienten políticas públicas.
 - o Proyectos de innovación y transferencia tecnológica.
 - o Becas de ayudantías de investigación
- Desarrollo de indicadores de evaluación de la investigación científica y tecnológica y de su impacto social.
- Organización de base de datos sistemáticas sobre proyectos de investigación y producción científica.
- Diseño y desarrollo de un plan de mejoramiento, ampliación y/o construcción de infraestructura adecuada para investigación.
- Diseño y desarrollo de un plan de mantenimiento y adquisición de equipamiento e instrumental complejo.
- Fortalecimiento del área de vinculación tecnológica para articular los proyectos de investigación con la innovación y transferencia tecnológica y producción de nuevos productos, procesos o servicios.

Cantidad de proyectos de investigación que atienden problemáticas del territorio.

Áreas problemáticas que atienden estos proyectos.

Cantidad y tipo de vínculos establecidos entre investigadores y otros actores sociales.

Cantidad de proyectos de investigación bajo estrategias participativas.

Cantidad y tipo de acciones sociales resultantes de los procesos de investigación.

Metros cuadrados de superficie edificada.

Cantidad de equipamientos para investigación adquiridos.

Cantidad de proyectos de vinculación tecnológica.

Cantidad de patentes.

Potenciar la comunicación social de la ciencia.

- Creación del Centro de Cultura Científica que articula diferentes secretarías y áreas de la UNRC y desarrolla actividades de integración y comunicación social de la ciencia y de formación para el desarrollo de tales acciones, tales como:
 - o Extensión y profundización del Programa de comunicación social de la ciencia “Café científico”.
 - o Divulgación de los procesos y resultados de las investigaciones en medios de comunicación de la UNRC, de la ciudad y de la región.
 - o Producción de videos de divulgación científica (entrevistas a investigadores, rutinas de los procesos de investigación u otros).
 - o Realización de seminarios o charlas en escuelas secundarias para comunicar las investigaciones, con la coordinación de docentes y estudiantes.
 - o Edición de una revista de divulgación científica con amplia difusión en el medio local.
 - o Generación de un repositorio de publicaciones como resultados de investigaciones, proyectos de articulación social, tesis de posgrado y tesinas de grado, organizadas por áreas temáticas.
- Desarrollo de experiencias destinadas a niños para explorar otras actividades realizadas por la universidad además de las académicas (extensión, cultura, investigación). Se trata de acercar la universidad a los niños y colocarla como un horizonte posible (Proyecto: “Explorando la universidad”).
- Distribución de los productos de la Editorial Uni Río en librerías y universidades de todo el país.

Cantidad de productos de comunicación científica elaborados y comunicados (encuentros de Café Científico, artículos en medios gráficos, videos, entrevistas en radio y TV, seminarios en escuelas, revista).

Cantidad de proyectos de investigación que divulgan sus procesos y resultados.

Cantidad de publicaciones en repositorio digital.

Cantidad de publicaciones de la UNRC distribuidas en ámbitos externos.

COMPROMISO SOCIAL MEDIANTE LA CONSTRUCCIÓN DE REDES TERRITORIALES

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p>Revalorizar la función de articulación social de la universidad a fin de potenciar la participación de los equipos docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modificación de régimen de carrera docente y de criterios de evaluación en los concursos docentes de modo de poner en valor y jerarquizar la extensión motivando a los equipos docentes para su participación. 	<p>Cantidad de docentes participando en proyectos de articulación social.</p>
<p>Mejorar las condiciones de gestión de las acciones de articulación social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión de la normativa institucional que regula articulaciones y convenios con instituciones de manera de dotar de mayor dinamismo a las interacciones y claridad a los procedimientos. Regulación de las acciones de asistencia técnica, capacitación-formación, análisis, diagnósticos, consultorías, experimentación conjunta y cooperación mutua, y educativo-culturales mediante normativa que establezca sus alcances, formas jurídico-administrativas, condiciones, destino de recursos generados, todo ello en el marco de los principios y fines del Estatuto de la UNRC y de este Plan Institucional. ■ Gestión de los trámites necesarios ante el Ministerio de Educación de la Provincia a fin de facilitar la acreditación de las acciones de formación docente que realiza la UNRC. ■ Creación de un área de graduados que releve necesidades, realice seguimiento de los egresados y participe en el diseño de proyectos académicos y de extensión. ■ Establecimiento de áreas prioritarias de extensión a partir de relevamientos de problemas a actores sociales. ■ Desarrollo de indicadores de evaluación de la extensión y de su impacto social. ■ Organización de base de datos que sistematice información sobre proyectos de extensión, actores y territorios involucrados. 	<p>Normativa generada y aprobada por Consejo Superior</p> <p>Cantidad de actores sociales consultados para definir áreas prioritarias. Informe sobre problemas y demandas de organizaciones sociales</p>

Potenciar los vínculos con actores sociales utilizando los conocimientos científicos y tecnológicos para contribuir a pensar y resolver los problemas críticos de la región.

- Inclusión como temas a ser abordados mediante la investigación y articulación social de las problemáticas emergentes del análisis del contexto externo :
 1. Desequilibrios territoriales y del sistema productivo:
 - o concentración de la población,
 - o actividades productivas y servicios concentrados en ciertas zonas,
 - o decrecimiento y envejecimiento poblacional,
 - o disminución de población rural económicamente activa,
 - o nuevas formas financieras de asociación para la explotación económica del suelo,
 - o creciente consumo del suelo urbano,
 - o pérdida de dinamismo de centros poblados pequeños por desarticulación de relaciones complementarias entre ellos y el ámbito rural.
 - o alta concentración y baja participación del sector agro-industrial en el desarrollo regional.
 2. Problemáticas ambientales que afectan la calidad de vida:
 - o desmonte,
 - o agriculturización,
 - o utilización mayoritaria de siembra directa asociada a un paquete tecnológico de agroquímicos y semillas transgénicas,
 - o conflictividad social como consecuencia del daño ambiental y sanitario,
 - o degradación de los suelos,
 - o erosión hídrica,
 - o contaminación de napas freáticas y cursos de agua,
 - o insuficiente masa forestal,
 - o gestión de los residuos y el agua en las ciudades.
 3. Problemáticas socio-culturales y educativas:
 - o desempleo,
 - o subocupación,
 - o analfabetismo,
 - o población que no estudia ni trabaja,
 - o exclusión educativa.

Cantidad de temas/problemas emergentes de análisis de contexto abordados por los proyectos de investigación y de articulación social.

	<p>A estos temas/problemas se podrán agregar otros emergentes de las consultas o demandas recibidas de los actores sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Realizar nuevas convocatorias bianuales a prácticas socio-comunitarias (PSC)¹² curricularizadas con un triple propósito: <ul style="list-style-type: none"> o Extender las PSC a todas las carreras de la UNRC o Profundizar las PSC actualmente en marcha. o Diseñar nuevas PSC que atiendan a necesidades formulados por miembros de la comunidad (relevamiento realizado mediante entrevistas). ■ Diseño y gestión de convocatorias a: <ul style="list-style-type: none"> o Proyectos de extensión para temas prioritarios. o Becas de ayudantías de extensión. o Becas para jóvenes emprendedores. o Proyectos de incubación de empresas. o Proyectos de voluntariado. 	<p>Cantidad de PSC en desarrollo y cantidad de carreras involucradas.</p> <p>Cantidad de proyectos de articulación social.</p>
--	---	--

¹² Las prácticas socio-comunitarias fueron aprobadas por el Consejo Superior de la UNRC en el año 2009 y consisten en experiencias o prácticas con la comunidad donde los estudiantes aprenden en la acción contenidos de sus respectivos campos profesionales o científicos y a la vez contribuyen a la resolución de problemas sociales, económico-productivos o medio ambientales. Por resolución CS 322/09 deben estar incluidas, como módulos, en todos los planes de estudio de la UNRC.

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Impulso y reglamentación que promueva la transferencia de las actividades científicas y tecnológicas agregando valor a la actividad económica y al desarrollo regional (Spin-off). ■ Fortalecimiento del funcionamiento del Consejo Social , en especial recogiendo problemas o demandas de los diferentes sectores sociales (a través de realización de encuentros, entrevistas, encuestas, etc.) y convocando a equipos de investigación, extensión, docencia o articulación social para atender a las mismas. ■ Implementación de acciones del Centro de Cultura Emprendedora: <ul style="list-style-type: none"> o Cursos y trayectos de formación. o Asesoramiento a emprendedores. o Realización de estudios y diagnósticos sobre el tema en la región. ■ Implementación del Proyecto de Universidad Barrial (UB) como comunidad de aprendizaje con actores barriales, docentes, no docentes, graduados y estudiantes que desarrollan proyectos en las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> o Formación en oficios. o Cultura. o Deportes. o Formación y conciencia ciudadana. ■ Expansión del proyecto de Universidad Barrial a otros barrios y localidades de la región. ■ Institucionalización de la Universidad Barrial con su presentación en el Consejo Superior y correspondiente asignación presupuestaria. ■ Desarrollo de actividades del Observatorio de Derechos Humanos tales como: <ul style="list-style-type: none"> o Estudio y relevamiento del estado de respeto a derechos humanos en la ciudad y región. o Monitoreo del tratamiento del tema en medios de comunicación. o Participación en programas públicos vinculados con la problemática. o Capacitación y formación de grado y posgrado en DDHH. 	<p>Cantidad de actores sociales vinculados a la UNRC a través de estos proyectos.</p> <p>Cantidad de organizaciones participantes en el Consejo Social.</p> <p>Cantidad de proyectos que dan respuesta a demandas formuladas por el Consejo Social.</p> <p>Cantidad y tipo de acciones desarrolladas por el Centro de Cultura Emprendedora.</p> <p>Cantidad y tipo de acciones desarrolladas por la Universidad Barrial.</p> <p>Cantidad de participantes en la UB.</p> <p>Grado de satisfacción de los participantes con las actividades de la UB.</p>
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Institucionalización y jerarquización de un espacio destinado a las problemáticas de los Derechos Humanos que le permita ampliar sus funciones, más allá de las de un Observatorio, con presupuesto y equipo de trabajo propio. ■ Fortalecimiento y expansión del Programa de Adultos Mayores (PEAM) en tres sentidos: <ul style="list-style-type: none"> o Expansión territorial. o Ampliación de los destinatarios. o Ampliación de la oferta de talleres. ■ Organización de talleres, eventos, exposiciones culturales en colaboración con otras instituciones culturales promotoras de la producción cultural propia y de la región. ■ Vinculación con escuelas de nivel inicial, primario y medio a través del arte y la cultura. ■ Realización de muestras organizadas por el Departamento de Cultura de la UNRC en la propia universidad y en el territorio. ■ Vinculación con organizaciones de la cultura, municipales y provinciales. 	<p>Cantidad y tipo de acciones desarrolladas por el Observatorio de DDHH.</p> <p>Cantidad de adultos mayores asistentes a PEAM y lugares de procedencia de los mismos.</p> <p>Grado de satisfacción de los adultos mayores con actividades del PEAM.</p> <p>Cantidad de eventos culturales organizados.</p>
<p>Generar redes académicas territoriales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conformación de centros territoriales académicos-administrativos para atender necesidades de docencia, traslados, equipamiento, infraestructura, con modalidad presencial y a distancia. Gestión de presupuesto para los mismos. ■ Creación de redes académicas con instituciones del territorio, apoyadas mediante el uso de las TIC, para ampliar las propuestas curriculares de grado y posgrado, para la investigación o para proyectos cooperativos de intervención de diverso tipo. 	<p>Cantidad de centros regionales creados</p> <p>Cantidad de redes consolidadas funcionando.</p>

INTEGRALIDAD DE LA UNIVERSIDAD

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p>Lograr mayores niveles de articulación entre disciplinas, funciones, actores e instituciones del sistema de educación superior.</p> <p>Articular las funciones de docencia, investigación y extensión en torno a problemáticas del territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Puesta en funcionamiento de los Centros de Investigación, Formación y Desarrollo (CIFOD) existentes: 1) Problemáticas educativas, 2) Las ciencias en la calidad de vida, 3) Procesos y tecnologías en sistemas agroalimentarios, 4) Conservación del Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, 5) Energía, Materiales y Nanotecnología. ■ Creación de un nuevo CIFOD que se organice en torno a problemáticas sociales (desigualdades territoriales, económicas y sociales, entre otras problemáticas) o integración con CIFOD de problemáticas educativas. ■ Diseño, desarrollo y evaluación de convocatoria institucional a proyectos que integren las funciones de investigación, formación y extensión en torno a problemas del territorio a desarrollar en el marco de los CIFOD. ■ Integración de las Institutos de investigación dentro de los CIFOD. ■ Organización de Jornadas Académicas donde se presenten proyectos de investigación, extensión, PSC y pedagógicos, con participación de actores externos, sobre una problemática común. ■ Desarrollo permanente de estudios para relevar, sistematizar y organizar problemas, necesidades de las organizaciones e instituciones del territorio, a través del Consejo Social. ■ Diseño y desarrollo de proyectos de articulación con el nivel superior no universitario: <ul style="list-style-type: none"> o proyectos de investigación conjuntos; o proyectos de formación docente conjuntos; o diseño de ciclos de licenciatura para la continuidad de estudios de grado por egresados de nivel superior 	<p>Cantidad de proyectos integrados en el marco de los CIFOD en desarrollo.</p> <p>Cantidad de proyectos y actores externos participando en las jornadas académicas.</p> <p>Cantidad de proyectos de articulación con el nivel superior no universitario.</p>

Ampliar y fortalecer las redes de cooperación nacional e internacional entre universidades que potencien sus actividades de formación, investigación y extensión.

- Ampliación de convenios, contactos y redes con otras instituciones y universidades del país y extranjeras. Participación en redes regionales y programas de intercambio.
- Creación de carreras cooperativas con otras universidades en áreas de vacancia.
- Organización de programas de movilidad de docentes y estudiantes para el cursado de carreras de grado, posgrado o realización de proyectos de investigación o extensión conjuntos, publicaciones o eventos académicos a fin de fomentar la cooperación e integración académica internacional con universidades latinoamericanas y de otras regiones.
- Seguimiento y apoyo a los estudiantes en programas de movilidad internacional.
- Fortalecimiento de consorcios de carreras afines para la articulación curricular.
- Ampliación de la participación en programas de cooperación con países no hispano hablantes.
- Enseñanza de español para extranjeros y fortalecimiento de la enseñanza del portugués, inglés y francés.
- Diseño de programas de movilidad estudiantil integrales que contemplen la totalidad de las aristas involucradas en la movilidad para garantizar la inclusión plena de los alumnos de grado en ellos, más allá de su condición socio-económica, promoviendo de este modo la inclusión educativa en la movilidad internacional.

Cantidad de redes interinstitucionales y programas de movilidad docente y estudiantil.

Cantidad de carreras cooperativas.

Cantidad de docentes y estudiantes en programas de movilidad.

Ámbitos geográficos de instituciones con los que se establecen lazos de cooperación.

Cantidad de programas de movilidad con países no hispano hablantes.

Cantidad de estudiantes de bajos recursos que acceden a programas de movilidad estudiantil.

Organizar procesos de evaluación institucional mediante la producción de datos cuantitativos y cualitativos seguros, confiables y actualizados que orienten la planificación de todas las funciones de la UNRC.

- Creación de un área de evaluación permanente, dentro de la Secretaría de Planificación y Relaciones Institucionales, que mantenga actualizada la información referida a procesos y resultados de las diferentes funciones de la UNRC, acorde a los indicadores propuestos en este Plan y que elabore informes evaluativos periódicos.
- Creación de un laboratorio de monitoreo de graduados, de desertores, de trayectorias estudiantiles y de la existencia y necesidades de organizaciones del medio que puedan vincularse con la UNRC, en articulación con el área de evaluación.
- Diseño y desarrollo de un Programa de investigación evaluativa institucional, participativa y con un diseño mixto (cuali y cuantitativo) conformado por un conjunto de proyectos de estudio y evaluación sobre diferentes dimensiones institucionales. Formación al respecto de un equipo interdisciplinario integrado por docentes, graduados y no docentes bajo la coordinación del área de Planeamiento y Evaluación Institucional. Complementación de esta investigación evaluativa interna con evaluaciones externas mediante procesos de diálogo, argumentación y validación intersubjetiva con pares externos.
- Integración de la información que recoge y elabora el área de Auditoría Interna con los procesos de evaluación institucional.

Cantidad de informes de evaluación periódicos.

GESTIÓN DINÁMICA Y EFICAZ QUE GENERE LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS

OBJETIVOS GENERALES	LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p style="text-align: center;">Articular las funciones administrativas y las políticas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llamado a Asamblea Universitaria para modificación del Estatuto que unifique los tiempos de mandato de rector y decanos. ▪ Diseño de un plan de urbanismo y reordenamiento territorial para la UNRC acorde a los objetivos de desarrollo institucional con definición de espacios para aulas, laboratorios, áreas verdes, lugares para estacionamiento, etc. ▪ Organización y desarrollo de un Centro de Formación permanente para cargos de gestión y administrativos, regido por objetivos políticos estratégicos. Diseño de un Plan Estratégico de formación que articule y de coherencia a las propuestas de diferentes facultades y áreas. ▪ Definición de la estructura orgánica funcional de las áreas centrales de la UNRC de acuerdo a objetivos políticos estratégicos y al desarrollo de funciones actuales y potenciales. ▪ Distribución de funciones de acuerdo al cargo ejercido evitando superposiciones. Jerarquización de personal de algunas áreas acorde a estructura funcional prevista. ▪ Creación de coordinaciones intermedias y permanentes en las diferentes áreas administrativas. ▪ Discusión de las decisiones académicas, de investigación y extensión con los equipos administrativos correspondientes para asegurar la viabilidad específica de las decisiones políticas adoptadas. ▪ Incentivos económicos o cambios en las condiciones laborales de docentes con cargos de gestión hasta ahora no remunerados como las direcciones de departamentos o coordinaciones de carreras. 	<p style="text-align: center;">Cantidad de no docentes capacitados.</p> <p style="text-align: center;">Cantidad y diversidad de áreas temáticas objeto de capacitación.</p>

<p>Reformular y agilizar los circuitos administrativos y sistemas normativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de un manual de procedimiento que actualice y rediseñe los circuitos administrativos y sistemas normativos y de supervisión y control interno para dotar de mayor agilidad, flexibilidad y eficiencia a la administración de la UNRC. ▪ Difusión y socialización de estos procedimientos y formación de los trabajadores no docentes para su implementación. ▪ Digitalización de los manuales de procedimientos administrativos (página web y diseño de programas informáticos necesarios y pertinentes). ▪ Creación de sistemas informáticos para la gestión contable y administrativa. ▪ Certificación de sistemas de Calidad de la Gestión. Generación de normas y procedimientos de gestión y administración. ▪ Capacitación para el uso de los sistemas informáticos. ▪ Diseño de planes de acción a efectos de dar solución a las debilidades de control Interno informadas por la Unidad de Auditoría Interna y por la organización en su conjunto. 	<p>Cantidad de procedimientos digitalizados.</p> <p>Cantidad de nuevos sistemas informáticos y sistemas de calidad para la gestión generados.</p> <p>Cantidad de no docentes y equipos de gestión formados para uso de nuevos sistemas de gestión.</p> <p>Porcentaje de regularización de las observaciones de debilidades de control interno según la calificación de su impacto y su evolución.</p>
<p>Fortalecer las actividades de seguridad e higiene laboral y las condiciones de trabajo de los docentes y no docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferenciación y articulación de funciones y actividades entre Secretaría de Trabajo, gremios docentes y no docentes, Secretaría de Coordinación Técnica, Centro de Salud y carrera de Enfermería. ▪ Generación de espacios extracurriculares para formación de los estudiantes en contenidos vinculados con la seguridad e higiene laboral. ▪ Creación de trayectos o carreras de posgrado para la formación en el campo de la seguridad e higiene laboral. ▪ Realización de estudios periódicos, relevamientos y evaluaciones de situaciones de riesgo o inseguridad en el trabajo universitario. ▪ Desarrollo de acciones (charlas, cursos, campañas, etc.) de formación de docentes y no docentes para preservar la seguridad e higiene laboral. ▪ Definición del sistema de gestión de residuos peligrosos. ▪ Continuidad en el proceso de efectivización de planta docentes y equipos técnicos. 	<p>Cantidad de docentes y no docentes con enfermedades laborales.</p> <p>Cantidad de personas que asisten a acciones de capacitación o formación de posgrado.</p> <p>Cantidad de docentes y equipos técnicos efectivizados.</p>

Ampliar, mejorar y mantener la infraestructura y la prestación de servicios generales, tales como seguridad, movilidad y limpieza.

- Diferenciación y articulación de funciones y actividades entre Secretaría de Trabajo, gremios docentes y no docentes, Secretaría de Coordinación Técnica, Centro de Salud y carrera de Enfermería.
- Generación de espacios extracurriculares para formación de los estudiantes en contenidos vinculados con la seguridad e higiene laboral.
- Creación de trayectos o carreras de posgrado para la formación en el campo de la seguridad e higiene laboral.
- Realización de estudios periódicos, relevamientos y evaluaciones de situaciones de riesgo o inseguridad en el trabajo universitario.
- Desarrollo de acciones (charlas, cursos, campañas, etc.) de formación de docentes y no docentes para preservar la seguridad e higiene laboral.
- Establecimiento de normas para el acceso al campus y la utilización de las instalaciones para usos no académicos.
- Regulación y reordenamiento urbano de redes de agua, luz y gas.
- Gestión de presupuesto para ampliación y mantenimiento de infraestructura destinada a facultades, aulas y algunas áreas centrales.

Cantidad de nuevos equipamientos de aulas.

Distribución horaria de uso de las aulas.

Cantidad de dispositivos para la accesibilidad física de personas en situación de discapacidad.

Incorporar las Tecnologías de la Información y Comunicación a los procesos de gestión institucional y al desarrollo de todas sus funciones.

- Definición y documentación de procesos estandarizados que regulen el funcionamiento de la Unidad de Tecnología de la Información (UTI) y especifiquen sus funciones propias.
- Articulación de la UTI con el área de evaluación institucional a fin de una mejor sistematización de la carga de datos en los sistemas y mayor utilización de la información disponible en las bases de datos.
- Búsqueda de financiamiento para la migración tecnológica necesaria ante la rápida evolución de equipos y programas.
- Desarrollo o puesta en marcha del Programa de fortalecimiento de las tecnologías de la información y comunicación, ya aprobado con seis proyectos y 18 líneas de acción que incluyen, entre otras:
 - o Acceso a Internet en el campus y en las aulas.
 - o Ampliación y actualización de las tecnologías educativas disponibles para su uso generalizado en las aulas universitarias.
 - o Movilización en el uso de software libre.
 - o Unificación de la imagen de la UNRC en la Web.
 - o Organización y sistematización de los materiales en repositorios como condición para el acceso potenciando la producción y enseñanza de conocimientos.
 - o Generación de una política de licenciamiento de materiales educativos tendientes a otorgar a la universidad y los docentes autores el control sobre su obra y el reconocimiento de derechos sobre las mismas.
 - o Creación del Repositorio Digital de la UNRC para almacenar, organizar, preservar, proveer acceso libre y visibilizar, a nivel nacional e internacional, la producción científica, académica y cultural en formato digital, generada por los integrantes de la comunidad universitaria.
 - o Creación de políticas y normativas en materia de seguridad de la información y el uso del soporte informático de almacenamiento y de tránsito.
 - o Definición de una política de seguridad para el almacenamiento y resguardo de información en las áreas de gestión, acompañada de herramientas TIC que faciliten el almacenamiento compartido de archivos y resguardo de los mismos en copias de seguridad.
 - o Digitalización de documentos y firma digital

Cantidad de procesos estandarizados.

	o Desarrollo de un Data Warehouse para la UNRC que permita generar información desde los sistemas transaccionales desarrollados en la UTI que contribuyan a la toma de decisiones para la gestión.	Cantidad de acciones del Programa de fortalecimiento de las TIC desarrolladas.
Mejorar la comunicación institucional	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diseño de una política de comunicación institucional y de un plan comunicacional integral que unifique criterios y articule tareas de los diferentes medios de la UNRC. ■ Creación de una coordinación central de comunicación institucional que articule las acciones en dirección a los objetivos de la política y el plan comunicacional. ■ Mejoramiento y ampliación de la comunicación externa de los eventos que se realizan en la UNRC a través de medios institucionales, locales y regionales. Coordinación con áreas de comunicación institucional de las facultades y con áreas centrales. ■ Establecimiento de vinculaciones para ampliar la audiencia y cobertura de la emisora radial y de la TV. ■ Búsqueda de financiamiento para ampliar la adquisición de recursos tecnológicos y vehículos para coberturas fuera del campus. ■ Capacitación de personal técnico para reparar equipamiento de última generación. ■ Realización de un archivo informático de todo el material de prensa publicado. ■ Desarrollo de acciones de apoyo a proyectos de comunicación social de la ciencia y divulgación de proyectos de PSC, extensión y académicos. ■ Producción de contenidos para TV en colaboración con equipos de las facultades. 	<p>Alcance de audiencia radial y televisiva.</p> <p>Cantidad de recursos tecnológicos comunicacionales adquiridos.</p> <p>Cantidad de personal capacitado en reparación de equipos.</p> <p>Contenidos para TV producidos.</p>
Optimizar los servicios de salud, deportes, comedor, residencias y educación inicial.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Búsqueda de financiamiento para ampliar espacio físico de la Secretaría de Bienestar y mejorar sus condiciones edilicias. ■ Desarrollo de programas de articulación entre áreas de la Secretaría de Bienestar con las facultades y, en especial, con carreras vinculadas con los problemas que aborda la Secretaría: Enfermería, Tecnicatura en Laboratorio, Microbiología, Profesorado y Licenciatura en Nivel Inicial, Profesorado y Licenciatura en Educación Física y Licenciatura en Trabajo Social. ■ Mejora de condiciones edilicias de residencias docentes y estudiantiles y de Jardín Maternal. ■ Ampliación de infraestructura y servicios que brinda el comedor. 	<p>Cantidad de acciones de articulación de la Secretaría de Bienestar con carreras vinculadas.</p> <p>Cantidad de residencias refaccionadas.</p>

A MODO DE REFLEXIONES FINALES: LA MIRADA ESTRATÉGICA

Hasta aquí hemos presentado la situación inicial y el “deber ser” del plan o construcción normativa. Pero un plan no se completa si no discutimos cómo hacer posible el mismo, cómo hacer que el diseño que está en el papel y en el ideario de quien planifica se transforme en una fuerza efectiva de cambio hacia la situación objetivo deseada; de lo contrario, el plan se transforma en mero ejercicio de voluntarismo. De este modo, la posibilidad de este programa direccional se vincula con la concepción estratégica que alude a la construcción de su viabilidad en múltiples sentidos a través de planes duales o de soporte. Estas dimensiones son:

- a) la viabilidad económica mediante la gestión de presupuestos y recursos económicos necesarios, en especial ante el estado nacional responsable principal de la educación pública;
- b) la viabilidad política o acumulación de poder y gobernabilidad mediante acuerdos, alianzas y cooperaciones con actores claves de la propia universidad y del territorio;
- c) viabilidad organizativa, generando los equipos, capacidades y estructuras organizativas necesarias para la implementación del plan.

Sólo así la planificación institucional, como horizonte de compromiso de la UNRC con los principios de producción y democratización del conocimiento, justicia cognitiva, inclusión educativa y compromiso social, se constituirá en un medio para la construcción de la universidad necesaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Busso, G. y Carniglia, E.** (editores) (2013). *Políticas de desarrollo para los Municipios del Gran Río Cuarto. Diagnósticos, agendas y proyectos (2011-2020)*. Río Cuarto: UniRio editora.
- Bosh, M.** (2007) *Análisis del mercado y de la actividad económica de Río Cuarto. Informe. s/e.*
- Cano Menoni, A.** (2015). *La extensión universitaria en la transformación de la Universidad Latinoamericana del siglo XXI: disputas y desafíos.* (pp.287-380). En: ACOSTA SILVA, A. y colaboradores. *Los desafíos de la universidad pública en América Latina y el Caribe.* Buenos Aires: CLACSO.
- Cantero, G. y Celman S.** (2001). *Gestión escolar en condiciones adversas.* Buenos Aires: Santillana.
- Besso, M.A. y Baronio A.** (editores). (2016). *Diálogo, concertación y políticas públicas. Consejo Económico y Social Ciudad de Río Cuarto.*
- Cimadevilla, G. y Carniglia, E.** (2015). *Informe general del relevamiento de familias con actividades de cirujeo en la ciudad de Río Cuarto. Área de Comunicación y Desarrollo –Departamento de Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencias Humanas – UNRC*
- Cisneros, J. y De Prada, J.** (2004). *Erosión hídrica y cambios de uso de los suelos en Córdoba: Evaluación mediante el modelo RUSLE 2.* En: Actas del XIX Congreso Argentino de la Ciencia del Suelo. Paraná, Entre Ríos. Argentina.
- Cóccaro, J. M. y Maldonado, G. I.,** (2009). *Réflexions critiques pour penser le territoire aujourd'hui. Le prétexte du soja en Argentine. Vulnérabilité sociale et environnementale.* En: Revista Norois: Revue Géographique Des Universités De Louest; Environnement, Amenagement, Societe. Presses Universitaires de Rennes. N° 210 (2009/1). Pp 43-68.
- Corbetta, S.** (2005). *Territorio, y educación. La escuela desde un enfoque de territorio en políticas públicas.* Pp.263-303. En N. López (coordinador): *De relaciones, actores y territorios. Hacia nuevas políticas para la educación en América Latina.* IPE – UNESCO.
- Demo, C., Salminis, J. y Geymonat, M.** (2015). *Comparación de la sustentabilidad de diferentes manejos de labranza respecto a la siembra directa mediante MESMIS, en el suroeste de Córdoba.* Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales Argentinos y Latinoamericanos. FCE-Universidad Buenos Aires. Buenos Aires.
- Ezcurra, A. M.** (2013). *Igualdad en educación superior: un desafío mundial.* Los Polvorines: IEC- Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Fanelli, A. M.** (2015). *La cuestión de la graduación en las universidades nacionales de Argentina: Indicadores y políticas públicas a comienzos del siglo XXI.* Propuesta Educativa Número 43 – Año 24 – Jun. 2015 – Vol1 – Págs. 17 a 31
- Finola, A., Campanella, O. y Maldonado, G.I.** (2014). *Determinación del uso del suelo y dinámica temporal en el área rural de las pedanías de Achiras y San Bartolomé, Córdoba, Argentina. Aportes metodológicos.* En: Ana María Fernández Equiza (Comp.) *Geografía, el desafío de construir territorios de inclusión - Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2014.* Pp. 1045-1058. Disponible en: <https://redargentina-degeografiasfisis.files.wordpress.com/2014/06/fernandez-equiza-comp-territorios-de-inclusion-jornadas-tandil.pdf>
- Gentili, P.** (2011). *Adentro y afuera: El derecho a la educación y las dinámicas de la exclusión escolar en América Latina.* En AA.VV *Políticas, movimientos sociales y derecho a la educación.* CLACSO Buenos Aires (9-32).
- Gutiérrez, G.** (2013). *El derecho social a la educación en la provincia de Córdoba 2003-2013: historia reciente de su dinámica, obstáculos y desafíos.* - 1a ed. - Córdoba: Unión de Educadores de la Pro-

vincia de Córdoba; Alaya Editorial, Argentina.

- Guba, E. y Lincoln, Y.** (2012). *Controversias paradigmáticas, contradicciones y confluencias emergentes* (pp. 38-78). En: Denzin, N. y Lincoln, Y. Paradigmas y perspectivas en disputa. Manual de Investigación cualitativa. Volumen II. Barcelona: Gedisa editorial.
- Heron, J., & Reason, P.** (1997). *A Participatory Inquiry Paradigm. Qualitative Inquiry*, 3(3), 274-294. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.594.1923&rep=rep1&type=pdf>
- Hernández J. L. y M. R. Carbonari** (2012). *Río Cuarto. Ciudad de intermediación en el capitalismo agropecuario*. En: Gorenstein, S., Hernández, J. L. y Landriscini, G. (Comp.) Economía urbana y ciudades intermedias. Trayectorias urbanas y norpatagónicas. Buenos Aires: Ediciones Ciccus.
- Hernández, J.; Natali, P. y Giayetto, J.** (2015). *Trayectoria urbana y sistemas productivos territoriales en la provincia de Córdoba (Argentina)*. Revista Política e Planejamento Regional, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, janeiro/junho 2015, p. 149 a 172.
- Lucero, F., Galfioni, M. de A., y Maldonado, G.I.** (2014). *Territorios que gritan: conflictos ambientales en relación al uso de productos químicos y biológicos vinculados al sector agropecuario en la ciudad de Río Cuarto*. En: Ana María Fernández Equiza (Comp.) Geografía, el desafío de construir territorios de inclusión - Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2014. Disponible en: <https://redargentinodegeografiasica.files.wordpress.com/2014/06/fernandez-equiza-comp-territorios-de-inclusion-jornadas-tandil.pdf>
- Maldonado, G. I. y Cóccaro, J. M.** (2011). *Esquema teórico para el estudio de la vulnerabilidad socio-territorial a inundaciones en ámbitos rurales*. En: Revista Geográfica Venezolana. Vol. 52 (2) - 2011. Pp.81-100.
- Matus C.** (1987). *Política, planificación y gobierno*. Caracas: Fundación Altadir.
- Matus C.** (2000). *Teoría del juego social*. Caracas: Fondo Editorial Altadir.
- Rama, G.** (1984) *Educación, participación y estilos de desarrollo en América Latina*. Buenos Aires: CEPAL. Kapelusz.
- Rinesi, E.** (2015). *Filosofía (y) política de la Universidad* (1er ed.) Los Polvorines. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento. IEC-CONADU.
- Schugurensky, D.** (2000) *Autonomía, heteronomía y los dilemas de la educación superior en la transición al siglo 21*. Caso Canadá, Universidad de TORONTO. Disponible en: <Http://www.untref.edu.ar/au>
- Sosa, E. del C., Maldonado, G. I., Grandis, G., Lucero, F., Brandi, C., y Valenzuela, M. C.,** (2015). *El proceso de construcción espacial de las sierras del sur cordobés y sus problemáticas ambientales emergentes*. En: Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Humanas 2015. UNRC. 20 y 21 de agosto. En: Maldonado, Gabriela, Bono, Adriana, y Sigal, Diana (Comp.).
- Souza Santos, B.** (2005). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. Buenos Aires: LPP- Miño y Dávila Editores.
- Suasnábar, C.** (2001). *Resistencia, cambio y adaptación en las universidades argentinas*. Revista Brasileira de Educação. Maio/Jun/Jul/Ago 2001 N° 17

Documentos consultados

Área de Estadística e Información Educativa de la Dirección General de Planeamiento, Información y Evaluación de la Secretaría de Estado de Educación de la Provincia de Córdoba la Secretaría (2015). Síntesis Estadística N° 17 2010-2015. Educación Común Nivel Secundario. Total general de la Provincia de Córdoba.

Dirección General de Estadísticas y Censos. Gobierno de la Provincia de Córdoba (2014). Documentos Estadísticos 2014. Córdoba.

INSTITUTO DE ESTADÍSTICA Y REGISTRO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN (IERIC). Informe de coyuntura 2016.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS. Informe segundo semestre 2016.

Plan Estratégico para el Gran Río Cuarto 2011-2020.

Secretaría de Políticas Universitarias. Departamento de Información Estadística. Ministerio de Educación. (2015). Síntesis de Información. Estadísticas Universitarias. Argentina (2014-2015).

Sistema de Información de Tendencias Educativas de América Latina (SITEAL). Febrero 2016.





ANEXOS

ANEXO 1

MARCO DE TRABAJO PARA LOS ENCUENTROS DE DISCUSIÓN EN LAS FACULTADES

Consignas:

1) Enuncien los principales logros y problemas que, desde su perspectiva advierten en los siguientes ejes:

- a. La enseñanza de grado
- b. La enseñanza de posgrado
- c. La investigación
- d. La extensión y vinculación
- e. La gestión institucional

2) Seleccionen tres problemas que consideren más relevantes para cada eje. Justifiquen la elección. Describan cada problema. Identifiquen sus principales causas críticas. Enuncien posibles acciones para resolver los problemas seleccionados. Diferencien los espacios o ámbitos responsables de su solución: departamento, facultad, universidad, sistema universitario, fuera del ámbito educativo.

Para focalizar la discusión y sistematizar la información se solicita sintetizar las discusiones en las matrices siguientes o en informes que contengan la misma estructura.

Actor (docente, no docente, estudiante, graduado):

Facultad/ Área:

Departamento/Carrera:

**ACTIVIDAD DE
LA UNIVERSIDAD
Docencia de Grado,
de Posgrado, Investigación,
Extensión, Gestión**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

APORTES DE LAS FACULTADES

FACULTAD DE INGENIERÍA

MATRICES CON SÍNTESIS DE APORTES

LA ENSEÑANZA DE GRADO:

LOGROS

- Incorporación de tecnologías en la institución universitaria que sirve de puente para facilitar el material de estudio al alumno y demás información a la cuál desea acceder el mismo.
- Posibilidad por parte de los alumnos de poder acceder a prácticas profesionales, pasantías y demás.
- Incorporación y crecimiento de Programas de Tutorías durante el periodo en que el alumno permanece en la vida universitaria

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Bajo porcentaje de estudiantes aprobados en los exámenes con relación a la cantidad de inscriptos	Varios alumnos se inscriben y no comienzan con el cursado de la asignatura. Los alumnos ingresan a la universidad con una base pobre de conocimientos en el área de matemática.	Mejorar la enseñanza de la matemática en el nivel medio. Profundizar la relación de la Facultad con los docentes del nivel medio para lograr propuestas que permitan disminuir la brecha entre el nivel medio y el nivel superior.	Sistema educativo del nivel medio. La Facultad y la Universidad a través de la Secretaría Académica.
Reinscripciones reiteradas por parte de los alumnos en materias que abandonan antes de que finalice el periodo de cursado.		Generar programas de motivación en los alumnos desde las primeras clases en donde se presenten casos prácticos que relacionen contenidos de las materias troncales con las que no lo son.	Cátedra / Facultad / Universidad
Relación cantidad alumnos / docente elevada.	Insuficiente presupuesto que permita la incorporación de nuevos docentes en las cátedras y el ascenso en la carrera docente de los actuales. Inadecuada distribución del plantel docente de la Facultad.	Mejorar del presupuesto universitario. Análisis de la relación alumnos/ docente en cada departamento. Orientar las afectaciones de los docentes con el fin de lograr una distribución equitativa de docentes	El sistema universitario. Los departamentos junto a la Secretaría Académica.

Lecto - escritura	En primer año se encuentran los estudiantes con textos científicos. Esto es una novedad para los mismos.	Trabajar en el curso con el libro de texto, lectura, comprensión y análisis de notas del autor.	Cátedras
Inconvenientes por parte de los alumnos de reconocer la diferencia entre los distintos géneros académicos al momento de presentar informes escritos en las materias.	Existen carreras donde la modalidad de presentación de informes no es frecuente.	Generar equipos de trabajo interdisciplinarios con docentes especializados en el área de Lengua (especialistas en el tema de géneros académicos) junto a docentes pertenecientes de la materia.	Facultad
Articulación con otras asignaturas o áreas del conocimiento, especialmente entre las materias no troncales de las carreras.	Los estudiantes no logran vincular contenidos transversales de distintas asignaturas.	Trabajar ejemplos en conjunto en determinados temas.	Departamentos

		Compatibilizar las lecturas de las materias troncales con aquellas de materias complementarias, partiendo de un enfoque en donde la estructura de pensamiento se aproxime a las materias troncales y donde luego se vayan incorporando y complementando conceptos de las complementarias.	
Dificultad por parte de los estudiantes de adaptarse a las estructuras de pensamiento frente a las materias no troncales.	Cada rama del conocimiento tiene su propia forma de pensamiento y asimilación del conocimiento.	En las primeras clases del cursado los docentes de las materias complementarias deberían brindar al alumno lineamientos sobre la forma en que se debe trabajar en la materia, es decir, guiar sobre la estructura de pensamiento que se debe tener frente a este tipo de disciplinas.	Cátedra
Falta de autonomía de los estudiantes en lo que respecta a la metodología de estudio.	Falta de actividades en el nivel medio que generen la posibilidad de trabajar con un volumen de información evaluables.	Coordinar los tiempos de evaluación por carrera y las materias del cuatrimestre.	Secretaría académica y comisiones curriculares.

Poca flexibilidad en los planes de estudio.	Correlatividades no apropiadas.	Revisión y reducción de correlatividades.	Facultad, Departamentos. Comisiones curriculares de las carreras.
	Falta de asignaturas que repitan su cursado en ambos cuatrimestres de un ciclo lectivo.	Implementación redictado de asignaturas.	
	Los estudiantes tienen poca autonomía para tomar decisiones de sus trayectorias curriculares.	Implementación de sistemas de créditos para lograr objetivos con la comunidad de educación superior de América latina y/o europea.	
	Pocas materias optativas en planes de estudio	Fomentar a los docentes a desarrollar nuevas materias optativas.	
Falta de actualización en prácticas de enseñanza aprendizaje.	Resistencia al cambio e implementación de nuevas prácticas de enseñanza aprendizaje.	Participación de docentes en centros de capacitación de excelencia.	Departamentos Facultad
Diferencia entre duración real y teórica de las carreras y deserción.	Falta de motivación para el estudio y falta de conocimientos previos de los estudiantes.	Fomentar la asistencia de estudiantes a jornadas con graduados. Planificar visitas a fábricas.	

Falta de equipamiento didáctico/ experimental y de laboratorio para desarrollo de la enseñanza de grado.			Ministerio de Educación / Secretaría de Políticas Universitarias. UNRC
Necesidad de desarrollar las competencias mínimas exigidas a su egreso en alumnos de grado de ingeniería	El equipamiento existente no logra satisfacer la creciente innovación tecnológica en las áreas. Los espacios físicos e infraestructura para el desarrollo de actividades prácticas de índole técnico son insuficientes.	Adquisición de nuevos equipamientos. Espacio físico adecuado para la instalación de talleres. Profundizar el concepto de competencias y trabajar con las competencias genéricas de la carrera de las carreras de ingeniería.	Ministerio de Educación / Secretaría de Políticas Universitarias/ Facultad – UNRC/ Departamentos Cátedras
Falta de RRHH a fin de completar cargos en cátedra.		Asignar recursos para cargos docentes vacantes en forma prioritaria	Facultad - UNRC
Falta de un espacio único dedicado al diseño y cálculo estructural mecánico.		Creación de un espacio con equipamiento y software adecuado para el cálculo estructural mecánico.	Ministerio de Educación / Secretaría de Políticas Universitarias/ UNRC

Falta de espacio físico para laboratorios	Estructura actual insuficiente y obsoleta debido al crecimiento de estudiantes, equipos y nuevas reglamentaciones.	Diseño y construcción de obra civil y de servicios adecuado a las necesidades actuales de los laboratorios.	UNRC
Desactualización de software y hardware para el dictado de materias del área correspondiente a las carreras de ingeniería.			
Mejorar la capacidad de hacer del estudiante, es decir, necesidad de desarrollar las competencias tecnológicas en alumnos de grado de Ingeniería Mecánica en procesos de mecanizado con máquinas herramientas.			

LA ENSEÑANZA DE POSGRADO

LOGROS

- Reconocimiento del nivel de excelencia de carreras de posgrado en la Facultad de Ingeniería.
Maestría en Ciencias de la Ingeniería, Facultad de Ingeniería, UNRC, Categoría A. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, Facultad de Ingeniería, UNRC, Categoría A.

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Débil respuesta a la creciente demanda regional de personal altamente calificado.	Realización y dictado de cursos de posgrado.		Departamento Facultad - UNRC
La No-Gratuidad de la capacitación, en forma de cursos o seminarios de posgrado para los docentes.	Si un docente de una facultad quiere tomar un curso de posgrado en otra facultad, tiene que pagar, aunque el tema del curso sea trascendente para el área en la cual el docente se desempeña.	Determinar recursos para que los docentes puedan capacitarse en forma gratuita en todo el ámbito de la universidad.	UNRC
Especialidades y diplomaturas con gran carga horaria presencial. (No generalizándose esta situación para todas las Facultades)			

Escasa oferta de cursos de posgrado.	Falta de motivación económica para que docentes desarrollen el dictado de cursos de posgrado.	Aumento de recursos asignados para tal fin.	Ministerio de Educación / SPU/ UNRC
--------------------------------------	---	---	-------------------------------------

LA INVESTIGACIÓN

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Bajo número de investigaciones aplicadas y tecnológicas que posean como resultado desarrollos tecnológicos en comparación con investigaciones científicas.	<p>Falta de reglas o criterios para la evaluación de la actividad de la investigación tecnológica en relación a los criterios y estándares para evaluar la investigación científica.</p> <p>Los espacios físicos e infraestructura para el desarrollo de actividades de investigación (tecnológicas) son insuficientes.</p> <p>Falta de Centros Tecnológicos en el ámbito universitario.</p>	<p>Propuesta de criterios de evaluación por parte de docentes investigadores de ingeniería, y elevación de las propuestas a los ámbitos apropiados.</p> <p>Creación de centros de desarrollo tecnológico con participación de cámaras industriales de la región y vinculación a empresas de base tecnológica.</p>	Fuera del ámbito universitario, Ministerios, Gobiernos.

Dificultad para establecer un trabajo interdisciplinario.	Fragmentación entre carreras y departamentos – Trabajo no colaborativo.	<p>Participación en Centros, Institutos, Laboratorios.</p> <p>Fomentar el trabajo en conjunto mediante alianzas entre Gobiernos – Instituciones de educación superior e investigación – Sector productivo.</p> <p>Generación y participación en redes de cooperación interdisciplinarias.</p>	<p>Universidad.</p> <p>Fuera del ámbito universitario.</p>
Los grupos de investigación desarrollan sus líneas de trabajo a través de proyectos de muy bajo presupuesto.	Bajo presupuesto universitario.		

LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN

LOGROS

- Articulación de la Universidad con otras instituciones.
- Enfoque multidisciplinario en la conformación de equipos de trabajo de extensión y vinculación debido a la participación de miembros de distintas Facultades.

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Débil respuesta a la creciente demanda regional de personal altamente calificado en el sector de manufactura y mecanizado.		Es necesaria la vinculación con sectores productivos de la región que requieran de la utilización de tecnologías en el área de manufactura y mecanizado. Desarrollo de cursos de capacitación en tecnologías CNC, para personal de empresas productivas del medio.	Ministerio de Educación / Secretaría de Políticas Universitarias/ Facultad – UNRC
Los resultados de investigación no pueden materializarse en proyectos de extensión por carecer de equipamiento experimental.	Falta de equipamiento experimental con su respectiva estructura edilicia. Falta de equipamiento experimental homologado el cual produzca resultados legalmente válidos.	No existe una clara y explícita política de infraestructura y equipamiento, por lo tanto la acción sería desarrollar una política en tal sentido. Desarrollar políticas de mediano y largo plazo.	Facultad - UNRC

Pocas visitas a fábricas con alumnos.	Falta de presupuesto. Falta de espacio de comunicación entre la Facultad y las empresas para optimizar el esquema de visitas, prácticas, etc.	Establecer un presupuesto para vistas asignado a disposición de los Deptos. Establecer un relacionamiento más fluido con la industria a través de visita de autoridades. Participación de docentes en centros de capacitación de excelencia.	
Falta vinculación Industria - Facultad		Realizar planes de capacitación mediante cursos. Transferencia tecnológica de resultados obtenidos en los proyectos de investigación. Diagnosticar problemáticas de las industrias regionales para planificar proyectos de investigación / extensión tendientes a resolver estas situaciones.	Departamentos. Facultad.

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Carrera docente pos- tergada.	Insuficiente presupuesto que permita el ascenso en la carrera de los docentes actuales. La excesiva carga de actividades de grado afecta la dedicación de los docentes para completar carreras de posgrado. Como consecuencia no pueden acceder a cargos de Profesor.	Mejora del presupuesto universitario. Reducir la relación cantidad de alumnos / docente.	El sistema universitario. Los departamentos junto a la Secretaría Académica y de Posgrado.
Desmotivación para la gestión.	Falta de motivación económica para que docentes asuman la tarea de gestión en Departamentos.	Asignar recursos para que motiven la obtención de tales puestos	UNRC
Circulación vehicular.	Falta de planificación de los espacios para estacionamiento.	Establecer	Delimita zonas de estacionamiento con algún tipo de construcción básica.

INFORME PREVIO RESUMIDO A CONSENSUAR EN CONSEJO DIRECTIVO FI

Del análisis de los aportes efectuados se detecta que aún existen problemas persistentes y desafíos pendientes en las distintas funciones que se deben ejercer en la UNRC. En tal sentido, se considera relevante la reelaboración en su conjunto del Plan Estratégico (PEI) de la UNRC, aprobado en el año 2007 por Resolución N° 127/07 del Consejo Superior, en tanto planificación estratégica que otorga direccionalidad consciente y reflexiva a las acciones de la Universidad, construye una idea consensuada y compartida acerca del rumbo de la institución en su conjunto, da coherencia global a los proyectos específicos y coordina esfuerzos en torno a objetivos comunes. En coherencia a la matriz utilizada en la consulta se propone la siguiente síntesis final a ser consensuada por Consejo Directivo de la Facultad.

FUNCIÓN ENSEÑANZA DE GRADO

Nudos problemáticos: Problemas de lecto-escritura, articulación de contenidos con otras asignaturas, es parte de una problemática compartida con el nivel medio de enseñanza. A nivel de facultad la falta u obsolescencia de equipamiento didáctico/ experimental y de laboratorio para desarrollo de la enseñanza de grado es una necesidad a satisfacer en un corto plazo. Otro desafío institucional es una reforma curricular que otorgue mayor flexibilidad a los planes de estudio, los cuales se observa siguen siendo rígidos y pocos integrados. En tal sentido la Facultad de Ingeniería debe poner en marcha una política institucional que oriente la reformulación de planes de estudio incluyendo instancias apropiadas para que el estudiante pueda adquirir competencias básicas emprendedoras y acordes con la evolución de las distintas carreras. También, la escasa integración entre departamentos y carreras, es un problema que moviliza la reflexión y análisis institucional con el objetivo de fomentar el trabajo colaborativo e interdisciplinar.

En función de lo detectado se considera apropiado proponer como objetivos a incluir en el PEI:

- Actualizar la formación de los estudiantes sobre la base de requerimientos acordes a la evolución de cada carrera, necesidades regionales y sociales, y a prácticas profesionales emergentes

- Dotar a los planes de estudio de una estructura o formato curricular más abierto mediante estrategias de reforma curricular a mediano plazo con fuerte acento en la flexibilización curricular e incorporación de competencias.

- Generar proyectos de corto y mediano plazo para la adquisición, actualización e incorporación de equipamiento didáctico/ experimental y de laboratorio para el desarrollo de la enseñanza de grado, junto a la correspondiente infraestructura.

FUNCIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

Nudos problemáticos: Se observa poca oferta de cursos de posgrado, poca articulación entre la oferta de postgrado y el mundo del trabajo altamente capacitado, cursos no gratuitos para docentes a nivel inter facultades.

Se considera pertinente proponer como objetivo a incluir en el PEI la revisión y flexibilización del currículo de las carreras en función de los cambios o requerimientos del campo profesional y disciplinar, el incremento de cursos en las carreras de postgrado actualizándolos periódicamente según las necesidades.

FUNCIÓN DE INVESTIGACIÓN

Nudos problemáticos: Proyectos con bajos presupuestos y dificultad para la generación de proyectos interdisciplinarios e interinstitucionales. Poco reconocimiento de aquellas investigaciones cuyos resultados son desarrollos tecnológicos frente a las investigaciones científicas, cuyos resultados son papers.

Se propone como objetivos a incluir en el PEI: a) desarrollar y proponer la implementación de criterios para la evaluación de la actividad de la investigación tecnológica, b) aumentar la interacción entre las diferentes carreras de la Facultad generando proyectos y propuestas de investigaciones de carácter interdisciplinario.

FUNCIÓN DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN

Nudos problemáticos: En los años transcurridos desde la aprobación del PEI, se han modificado los escenarios socio-económicos y educativos con el surgimiento de nuevos retos para las universidades públicas. La incorporación de nuevas tecnologías de producción, información y comunicación, la vinculación social de la institución, la ampliación de las redes de cooperación con otras organizaciones, la diversificación y actualización de la oferta académica, entre otros está presente en lo recogido en las encuestas.

Se considera necesario incluir en el PEI, como estrategia a mediano plazo, proyectos para:

- a) nuevas infraestructuras de laboratorios en la Facultad de Ingeniería con equipamiento homologado y experimental didáctico destinados a la enseñanza de grado / posgrado / capacitación técnica.
- b) Visitas técnicas a emprendimientos industriales locales y nacionales

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

LOGROS

- Acceso a planes de becas que han permitido ampliar el ingreso de los sectores más vulnerables a la educación pública.

Se considera necesario incluir en el PEI, como estrategia a mediano plazo, proyectos para:

- a). Carrera Docente
- b). Formación y Motivación para la Gestión
- c). Planificación edilicia/urbanística de la UNRC



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

En función a los objetivos planteados en el proyecto de actualización del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional De Río Cuarto, que se transcriben a continuación:

- 1) Profundizar la identificación, el análisis y la comprensión de los problemas más relevantes de la UNRC, desde la perspectiva de los diversos actores institucionales.
- 2) Establecer lineamientos de actualización del Plan Estratégico Institucional a partir de los nudos problemáticos identificados. Es que se elabora este informe como parte del proceso de explicación situacional, permitiendo que los docentes de los diferentes departamentos de la Facultad de Ciencias Económicas generen, mediante el diálogo, la discusión y el análisis conjunto, los problemas y el origen de sus causas, de manera de construir la situación inicial a través de la cual se actualizará el PEI.

La metodología empleada en la FCE fue la siguiente:

- Se distribuyó entre los directores de los distintos departamentos de la facultad, las planillas con información a completar referida a problemas, causas, acciones sugeridas y ámbito responsable por cada eje temático (docencia de grado – docencia de posgrado – investigación – extensión – gestión)
- Los directores fueron los encargados de circularizar dentro de sus respectivos departamentos las planillas de manera que cada docente expresara su punto de vista al respecto, luego remitieron una planilla por departamento al docente representante de la FCE ante el PEI
- Se elabora un informe en función a los diferentes puntos de vista y aportes que hicieron cada uno de los departamentos.

INFORME

Se presenta a continuación, un resumen a modo de matriz según los distintos ejes temáticos. Se adopta esta forma de presentación ya que permite mostrar de manera rápida, los problemas detectados, poder asociar inmediatamente sus causas y los posibles cursos de acción

DOCENCIA/ ENSEÑANZA DE GRADO

Area / Dpto.	PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Docencia / Enseñanza de Grado Humanístico Formativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masividad de alumnos 2. Paros docentes 3. Aprendizaje de los alumnos 4. Comprensión de textos 5. Deserción de alumnos 6. Falta de infraestructura edilicia 7. Disponibilidad de tecnología 	<p>Falta de cátedras con estructuras completas</p> <p>Problemas presupuestarios y salariales</p> <p>Escasa lectura por parte de los alumnos</p> <p>Desarraigo y adaptación a la vida universitaria</p>	<p>El accionar conjunto de los diferentes claustros en busca de conseguir partidas presupuestarias para resolver problemas que se generan en el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje</p>	<p>Ministerios de Educación de la Nación y Universidades en particular</p>

Docencia/ Enseñanza de Grado Administración	<p>8. Estructuras de cátedras no adecuadas, producto de numerosas jubilaciones en los últimos años.</p> <p>9. Error en los indicadores estadísticos de deserción de los alumnos en nuestra facultad.</p>	<p>1. Insuficiente asignación de recursos.</p> <p>2. Inscripción como aspirantes de personas que no comienzan las actividades de febrero.</p>	<p>1. Disponibilidad de recursos para poder restablecer una adecuada asignación de cargos.</p> <p>2. Adecuado ajuste en el cálculo de indicadores, no teniendo en cuenta en deserción los alumnos que no comenzaron.</p>	<p>1. Facultad de Ciencias Económicas.</p> <p>2. Universidad Nacional de Río Cuarto.</p>
Docencia/ Enseñanza de Grado Sociología	<p>10. Falta de manejo de TIC para aplicar al proceso de aprendizaje.</p> <p>11. Falta de aplicación de estrategias de aprendizaje</p>	<p>1-Desconocimiento en el uso de dispositivos y software para su mejor aprovechamiento.</p> <p>2.-Lentitud en los procesos de aprendizaje y aprobación de las asignaturas</p>	<p>1.-Cursos de apoyo en nuevas tecnologías</p> <p>2.-idem anterior en el uso de la Web 2.0</p>	<p>Secretaría Académica conjuntamente con el área de informática de la facultad y los responsables de cátedra.</p>

Docencia/ Enseñanza de Grado Jurídico	<p>12. Existe una definición política dentro del PEI respecto del tipo de docente al que aspira formar la Universidad, que responde a un esquema único para todas las carreras, y que hace hincapié en posgrado e investigación, a lo que se suma ahora la preocupación en la formación pedagógica. Al mismo tiempo, promueve la incorporación de la práctica profesional desde el día 1 entre los estudiantes, y también destaca la necesidad de orientar y formar en la práctica a nuestros alumnos. El sistema no valora la formación y el ejercicio profesional en los docentes que están dictando asignaturas en carreras donde la praxis es muy importante.</p>	<p>Creo que este problema, que ya está instalado desde hace varios años en nuestra Universidad, responde a una visión en exceso cientifista, que no valora que la Universidad también enseña artes prácticas, donde el hecho de tener docentes que ejercen la profesión es tan importante como la investigación u otras tareas. Además tengo mis serias dudas que una Universidad, donde se enseñan disciplinas diversas que pertenecen a distintos ámbitos científicos y académicos, pueda desarrollar un plan institucional único, igual de válido para todas ellas.</p>		
--	---	--	--	--

Docencia/ Enseñanza de Grado Jurídico	13. Diagnóstico relativamente acertado respecto de la condición en la que están los estudiantes, y la adopción de manera reiterada de medidas que no han demostrado ser del todo eficaces para solucionar dichos inconvenientes. Hoy por hoy estamos en un esquema que privilegia la evaluación por sobre el cursado (numerosa cantidad de llamados de exámenes, cuatrimestres con pocas semanas de cursado para priorizar los llamados de exámenes finales, instancias de recuperación, 50% de contenidos esenciales para aprobar, condicionalidades, entre otras)		La solución es modificar este aspecto en la formación docente, la jerarquización del ejercicio profesional a la hora de evaluarlo (al menos en las asignaturas que tienen un marcado perfil en tal sentido), y establecer programas a nivel Universidad que fijen prioridades sólo muy generales, permitiendo a las distintas facultades adaptar las mismas en función de las carreras que dictan. O bien establecer un programa único que admita una mayor diversidad Reforzar el cursado, y asignarle mayor valor al vínculo docente – alumno.	
Docencia/ Enseñanza de Grado Matemática	14. Falta de licencias para el uso de software en la enseñanza de grado 15. Estudiantes que no han completado el ciclo específico. 16. No es posible brindar conocimientos de todas las particularidades de una disciplina	Baja cobertura de soft legal, para el trabajo en el aula de puesta en práctica de los conocimientos impartidos en forma teórica La deserción en los últimos años de la carrera La especificidad que han adquirido todas las disciplinas	Planificar la adquisición de licencias perpetuas en versión académica con acceso a estudiantes Certificar conocimientos adquiridos. Cambio de planes de estudio que contemplen la realización semiestructurada del último año cursado.	Secretaría Económica Secretaría Académica Secretaría Académica

Docencia/ Enseñanza de Grado Contabilidad	17. Estudiantes con menos conocimientos previos e interés por el estudio. Problemática se advierte en los primeros años y en los últimos 18. Excesivos turnos de exámenes que dificulta el desarrollo de los contenidos curriculares. Se convierte en una continua toma de exámenes y no en un proceso de enseñanza aprendizaje. 19. Estudiantes con escaso pensamiento crítico y falta de motivación 20. Exigua vinculación de los contenidos curriculares a cambios económicos, sociales y profesionales 21. Disolución entre tareas de enseñanza, actividades de investigación, de transferencia y formación de posgrado 22. La tarea docente no es considerada en la evaluación de la carrera docente, lo cual supone una devaluación en la formación pedagógica con relación a la formación disciplina			
	Falta de una política clara por parte de la Universidad en cuanto a la enseñanza de grado en la modalidad distancia.	Ausencia de una política institucional de apoyo a la modalidad distancia y por consiguiente falta de asignación presupuestaria.	Incluir dentro del PEI la modalidad de enseñanza a distancia a los efectos de poder gestionar presupuesto a nivel Nacional.	UNRC

DOCENCIA/ENSEÑANZA DE POSGRADO

Area / Dpto.	PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Docencia / Enseñanza de Posgrado HF	<ol style="list-style-type: none"> Oferta de cursos, especialidades y maestrías en temáticas de actualidad profesional. Tiempo y horarios complicados No se completan los ciclos educativos 	<p>Escasos estímulos a la presentación de Proyectos.</p> <p>Valor económico del curso.</p> <p>Falta de disponibilidad para cumplir con las tareas solicitadas.</p>	<p>Incorporación de cursos cuyos contenidos se vuelcan de manera directa al mercado laboral.</p> <p>Ampliación del abanico de ofertas.</p> <p>Disponibilidad de partidas presupuestarias</p>	Unidad Académica
Docencia / Enseñanza de Posgrado Sociología	<ol style="list-style-type: none"> Más alternativas y posibilidades para cursar Maestrías y Doctorados alternativos y con modalidad a distancia o semipresencial. 	1.-Escasa oferta de posgrado	.-Elaborar nuevas propuestas de carreras como posibilidades de acceder a Doctorados más flexibles.	Áreas de posgrado e informática con Dirección de Educación a Distancia.
Docencia / Enseñanza de Posgrado Matemática	Falta de licencias para el uso de software en la enseñanza de posgrado.	Baja cobertura del soft legal para el trabajo en aula de puesta en práctica de los conocimientos impartidos de forma teórica	Planificar la adquisición de licencias perpetuas en su versión académica con acceso para estudiantes de posgrado	Secretaría económica

Docencia / Enseñanza de Posgrado Contabilidad	<p>Escasa oferta de posgrados específicamente vinculados al área contable, costo, auditoría y sector público.</p> <p>Necesidad de articular los programas de investigación con posgrados a dictarse.</p>			Facultad de Ciencias Económicas
---	--	--	--	---------------------------------

INVESTIGACIÓN

Area / Dpto.	PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Investigación Humanístico Formativo	<ol style="list-style-type: none"> Escasez de recursos para la investigación Escaso tiempo para la investigación Dificultad en la recolección de la información Superposición de temáticas bajo estudio 	<p>Convocatorias poco atractivos</p> <p>La falta de disponibilidad de tiempo y espacio para cada una de las tareas</p> <p>Sobrecarga de tareas docentes como consecuencia de no disponer de cátedras estructuradas</p>	Generación de espacios que permitan conocer y debatir las características de cada proyecto para evitar la superposición de campos de estudios	Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad y de las Unidades académicas

Investigación Administración	<p>5. Problemas en la carrera de investigación. Falta de investigadores con categorías habilitantes para dirigir proyectos y programas de investigación.</p> <p>6. En los PPI hay un porcentaje máximo para viáticos que para las ciencias duras puede ser correcto pero que no los es para las Ciencias Sociales como Económicas, donde lo más importante es la difusión, no es la utilización de insumos</p>	<p>1. Transición generacional, docentes que se jubilan, demoras en la etapa de convocatorias y evaluación para categorización.</p> <p>2. La distribución de lo presupuestado a gastar que no toma en cuenta las características propias de la disciplina.</p>	<p>1. Sistemas continuos de evaluación para categorizar. O por lo menos en períodos menores.</p> <p>2. Corregir los porcentajes de distribución de los recursos, en el caso de Económicas, priorizándose la difusión.</p>	Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad y de las Unidades académicas
Investigación Sociología	<p>7. Poco presupuesto para el desarrollo de los PPI en equipamiento (PC, Software, libros, etc.) viáticos a campo, becas compra de insumos necesarios para realizar los trabajos y publicaciones, como solventar los costos de inscripción y traslado de docentes a Congresos, Jornadas y Seminarios, etc.)</p>	<p>1.- Escaso presupuesto y falta de actualización por deterioro inflacionario.</p>	<p>1.- Factibilidad de actualización e incremento presupuestario.</p>	Secretaría de Ciencia y Técnica con la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNRC.
Investigación matemática	<p>8. Falta de licencias para el uso de software para la publicación y presentación en jornadas de los resultados de los proyectos y becas de investigación.</p>	<p>Poca cobertura del soft legal, tanto para el acceso masivo como el particular.</p>	<p>Planificar la adquisición de licencias perpetuas en su versión académica</p>	Secretaría de economía.

Investigación contabilidad	<p>9. Dificultad para la generación de proyectos interdisciplinarios e interinstitucionales</p> <p>10. Escasa vinculación de los proyectos de investigación con necesidades del contexto socio-económico</p> <p>11. Carencia de bases de datos actualizadas en las que se concentre y organice la información relativa a la producción de investigadores</p> <p>12. Poca articulación de la investigación con la enseñanza de grado, posgrado, extensión y transferencia</p>			
Docencia / Enseñanza de Posgrado Contabilidad	<p>Escasa oferta de posgrados específicamente vinculados al área contable, costo, auditoría y sector público.</p> <p>Necesidad de articular los programas de investigación con posgrados a dictarse.</p>			Facultad de Ciencias Económicas

EXTENSIÓN

Area / Dpto.	PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Extensión Humanístico-Formativo	<ol style="list-style-type: none"> Excesiva mirada interna para trabajar Disminución de la predisposición de realizar tareas de extensión como consecuencia de la carga horaria docente Programas y proyectos de escaso interés para el ámbito local y regional 	<p>Falta de disponibilidad de tiempos académicos</p> <p>Falta de presupuesto</p>	Las tareas de extensión colaboren en la resolución de problemas a nivel regional y local	Secretaría de Extensión de la Universidad y de la Unidad Académica
Extensión Sociología	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar el trabajo colaborativo entre distintas áreas de estudio de la Facultad y de otras Facultades de la UNRC. 	1.- Necesidad de cubrir temáticas y aspectos demandados por la sociedad y que la Facultad podría abordar.	1.- Generar nuevas convocatorias a las distintas áreas con propuestas de trabajo.	Secretaría de Extensión de la Facultad con la Sec de Extensión de la UNRC
Extensión matemática	<ol style="list-style-type: none"> Inexistencia de una política respecto de la acumulación y traslado de residuos 	Bienes que ya no se utilizan fueron desechados: papel, plástico, cartón,	Programa de reciclado de bienes	Sec de extensión, sec de bienestar y centros de estudiantes
Extensión contabilidad	<ol style="list-style-type: none"> Trámites burocráticos excesivos que obstaculizan dar respuesta de manera oportuna a las demandas del contexto socio-económico Desarticulación entre las funciones de extensión y enseñanza de grado Escasa participación de la comunidad universitaria en la problemática de extensión 			

GESTIÓN

Area / Dpto.	PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
Gestión Humanístico-Formativo	<ol style="list-style-type: none"> Problemas en la comunicación interna y externo Limitaciones en la toma de decisiones 	Falta de continuidad de proyectos Políticos Académicos e institucionales	Consensuar acciones tendientes a lograr mayor eficiencia y eficacia en los procesos de gestión para que los mismos tengan continuidad en el tiempo	Autoridades de la Facultad (decano, CD, Directores de Departamentos, entre otros)
Gestión Matemática	<ol style="list-style-type: none"> La normativa vigente en los diferentes ámbitos no resulta de fácil acceso: no está disponible en la web y tampoco la trayectoria de modificaciones a que dieron lugar Los usos y las costumbres llevan a rechazar procedimientos que están permitidos. Escasean los espacios físicos para conservar 	El crecimiento de la institución que vuelve compleja las relaciones entre sus miembros, el paso del tiempo que obliga al recambio generacional, el natural cambio en la forma de hacer las cosas para acompañar las transformaciones sociales y tecnológicas entre otros	Elaboración de un digesto conteniendo toda la reglamentación actualizada de la UNRC y de las Facultades donde se registren las modificaciones de la normativa	Secretaría general UNRC

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

APORTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS PARA LA REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) UNRC

El presente informe se realiza en el marco de la revisión del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la UNRC aprobada por Res. CS N° 135/16. La Facultad de Ciencias Humanas, asume el compromiso político que implica la relevancia de esta tarea, y acorde a los lineamientos establecidos en el acto resolutorio de referencia, lleva adelante un proceso participativo de consulta con todos los actores de esta unidad académica. Este proceso fue coordinado por el Área de Planeamiento de la Facultad a cargo de la Prof. Celina Martini, con el asesoramiento de la Subsecretaria de Planeamiento y Relaciones Institucionales de la UNRC, Prof. Viviana Macchiarola.

Para la elaboración de este Informe de Facultad se retoma el concepto de planeamiento desde un enfoque estratégico situacional, entendiéndolo como un proceso complejo y continuo orientado a pensar y crear la acción futura, mediando entre el conocimiento de la realidad sobre la que se quiere actuar y las acciones que se pretenden emprender. Desde este marco los diversos actores institucionales participan en la preparación y decisión de acciones, orientadas hacia la construcción de una imagen-objetivo consensuada.

La consulta realizada se organizó en torno a la identificación y jerarquización de problemas, no solo actuales, sino también potenciales o futuros que evidencien la situación real y actual de esta unidad

académica, desde el punto de vista de los docentes, del personal no docente, de alumnos participantes de los Consejos Departamentales y/o Directivo y de integrantes del equipo de gestión de la Facultad.

La lógica de trabajo se orientó a incluir la representación de todos los actores y a la reorganización permanente de la información relevada en cada instancia de consulta dado que tal como plantea Matus¹⁴ (1985) la realidad es cambiante pero debemos permanentemente “mantenerla al día” (p.56).

De esta manera se arribó a un proceso de explicación situacional, lo que significa que los diferentes actores institucionales reconsideren la validez de los problemas relevantes, precisen el valor que ellos tienen para cada uno, comprendan y discutan la interrelación entre ellos y elaboren hipótesis sobre el proceso histórico de generación de los mismos. Esto nos permitirá reconstruir la situación inicial y la situación objetivo que como universidad deseamos alcanzar.

Aspectos metodológicos de la consulta realizada:

El trabajo comenzó con la presentación del Proyecto de Revisión y Actualización del Plan Estratégico Institucional, aprobado por el Consejo Superior, al Consejo Directivo de la Facultad explicando el modo en que se realizaría la consulta a los diferentes actores. A continuación se informó de la realización de esta tarea a los Directores de Departamentos y se les solicitó organizar la consulta, para ello se recabó información en relación a logros y problemas identificados como centrales en las áreas de docencia de grado y posgrado, investigación, extensión y gestión, para la construcción de un Informe Departamental.

Para la elaboración de estos informes cada Departamento realizó consultas a sus respectivos Consejos Departamentales y a sus docentes. Si bien cada Dirección uno optó por distintas modalidades de

¹⁴ Matus, C. (1985) Planificación, Libertad y Conflictos. Ediciones IVEPLAN Venezuela.

trabajo, tales como consultas personales y/o vía e-mail, reuniones de Consejo Departamental ampliadas, trabajo por comisiones o sistematización a cargo de las autoridades, en cada informe departamental se concluye con una revisión de los principales logros alcanzados y la identificación de problemáticas generales y/o particulares de cada departamento, incluyendo también propuestas posibles acciones o lineamientos a seguir.

A partir de estos informes Departamentales se realizó un primer documento síntesis en el que se identifican las problemáticas comunes y transversales a cada área: docencia de grado y posgrado, investigación, extensión y vinculación académica y gestión institucional. Con este material se trabajó en reuniones con Directores de Departamento, quienes socializaron sus producciones y expusieron las modalidades del proceso de consulta.

Se realizó también una consulta al personal no docente de la Facultad, coordinada por las representantes del claustro ante el Consejo Directivo y el área de Planeamiento de la Facultad. El trabajo se inició con una reunión donde se explicaron los objetivos del proyecto y la modalidad de trabajo; a partir de ello cada área decidió elaborar su propio informe. La sistematización de los informes de cada área, junto a los informes departamentales se organizó en un primer documento síntesis, que fue presentado al Consejo Directivo, y fue objeto de análisis por parte de todas las comisiones de ese órgano de gobierno.

Cada comisión del Consejo Directivo realizó aportes al documento los que se expusieron en una sesión ampliada del Consejo, de la cual participaron también integrantes del equipo de trabajo de la Secretaría de Planeamiento de la UNRC. Por su parte el equipo de gestión de la Facultad también realizó análisis y contribuciones a este documento en relación a las problemáticas propias de cada Secretaría y Área de Gestión.

Cabe aclarar que estudiantes y graduados participaron de la consulta a través de sus representantes en los órganos colegiados (Consejeros Departamentales, Directivo y Superior). Por otra parte, desde la Secretaría de Planeamiento de la UNRC se realizaron diferentes instancias de diálogo con estos claustros (Encuentro de graduados, FORO 2020, Reuniones de reflexión) en las que también participaron miembros del equipo de gestión de la FCH.

A continuación se presenta la matriz de problemas comunes identificados por los Departamentos, las áreas de trabajo no docente, las comisiones del Consejo Directivo y el equipo de gestión de la Facultad, agrupados según categorías emergentes en la consulta, identificando nudos críticos a seguir trabajando en la nueva propuesta de PEI.

dadas las características propias y particulares de cada departamento y/o área de trabajo lo que se considera 'logros' en algunos aspectos o dimensiones pueden constituirse en 'problemas' en otras áreas o sectores.

Asimismo, a través del proceso de consulta realizado se planteó que la identificación de problemas permitió ir realizando en simultáneo un estado de avance en relación a logros y/o resultados. En todos los casos se destacó la importancia y el valor que tuvo esta tarea para hacer un análisis de situación y reorientar acciones futuras. Los diversos actores consultados coinciden en afirmar que las instancias de revisión del Plan Estratégico Institucional que se han ido desarrollando han constituido espacios de reflexión, discusión y proyección de la universidad que queremos, donde se articulen acciones entre departamentos, facultad y universidad de manera recursiva para ir nutriéndose entre sí cada uno de ellos.

Es de destacar que la Facultad de Ciencias Humanas ha participado en la totalidad de las acciones orientadas a la revisión del PEI, lo que evidencia un alto grado de compromiso institucional que permite una revisión y reorientación continua de políticas y acciones a desarrollar.



I- INFORMES DEPARTAMENTOS

Matriz de problemas comunes entre los distintos Departamentos.

ENSEÑANZA DE GRADO

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>1- Planes de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desactualizados según demandas sociales y requerimientos del mundo laboral. -Superposición de contenidos y/o bibliografía. -Estructuras rígidas, escasa articulación. Cuatrimestralización inadecuada de materias. Correlatividades innecesarias que obstaculizan el cursado de las carreras. Carga horaria excesiva. -Reducidos espacios de prácticas generalmente ubicados al final de la carrera 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión y reformulación de Planes de Estudio, recuperar acciones previas como PROHUM PRODEC y continuar con la conformación de comisiones "ad hoc". -Trabajo inter-cátedras - Capacitación docente para tal fin en especial integrantes de comisiones curriculares.
<p>2- Vinculación inter-institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excesiva burocratización, los plazos formales de trámites a realizar en algunos casos exceden los tiempos de actividades a realizar. - No reconocimiento de puntaje por la Junta Provincial para actividades desarrolladas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar mecanismos de articulación / flexibilizar -Promover acciones desde la Facultad y/o Universidad.

<p>3- Tesis de grado:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dificultades para conseguir Director/ seleccionar temas y lentos procesos de elaboración que retardan de manera excesiva la finalización de las carreras. -Ausencia de criterios comunes en cuanto a la evaluación de los de los trabajos. -Resistencia de muchos profesores a desempeñarse como Directores. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de normativas vigentes -Conformación de Comisiones de seguimiento -Espacios de orientación para la selección de temas y/o Directores. -Fortalecer la comunicación entre equipos docentes y alumnos de los últimos años.
<p>4- Dificultades de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -En la comprensión de contenidos y consignas particularmente en los primeros años. Escasa participación y motivación en las clases y para el estudio. Alto índice de ausentismo a exámenes y parciales, Bajo rendimiento. - Alto índice de deserción en los primeros años. -Lentificación del cursado y finalización de la carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación docente en estrategias intelectuales, didácticas, metodológicas y a la comprensión de nuevas subjetividades y del nuevo perfil de estudiantes. -Participación en programas de seguimiento y Tutorías
<p>5- Dificultades de los profesores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inadecuadas estructuras de cátedras: cátedras unipersonales, excesivo número de alumnos, inadecuada distribución de docentes según los años de la carrera, mayor concentración en los primeros años lo que afecta el dictado de las asignaturas de los últimos años. - Recambio generacional por jubilaciones lo que genera dificultades para la conformación de equipos. --Multiplicidad y superposición de tareas (docencia/investigación/extensión/gestión/formación de posgrado. -Participación en múltiples cátedras lo que dificulta el trabajo en equipo. - Escases de puntos para promover cargos y aumentar dedicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar y fortalecer la conformación de equipos de cátedra y el trabajo en redes (inter e intra departamental) -Revisar criterios de distribución de puntos docentes.

ÁREA DE POSGRADO:

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>1- Oferta de Carreras y Cursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Escasez de ofertas de posgrado (cursos, diplomaturas, carreras) vinculadas a campos profesionales específicos y/o a demandas específicas de graduados. -Ofertas con perfil altamente academicista y de escasa flexibilidad curricular. -Escasez de recursos económicos para solventar los gastos que implican estas tareas de formación -Falta de disponibilidad y/o iniciativa de los profesores para generar nuevas ofertas desde los Departamentos. Dificultades para conformar comisiones de trabajo por falta de tiempo, excesiva tareas, desconocimiento de como formalizar las propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar iniciativas desde los Departamentos -Generar mayor vínculos con Asociaciones profesionales y/o graduados y demás instituciones u organizaciones de inserción profesional. -Revisar montos de honorarios a pagar a profesores externos y/o descuentos o retenciones de la Universidad y/o Facultades al dinero ingresado por estas actividades. -Fortalecer vínculos con otras universidades a nivel nacional e internacional para ofrecer propuestas interinstitucionales. -Desarrollar el trabajo en redes.
<p>2- Formación de posgrado de los docentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dificultades para la culminación de Tesis con escaso acompañamiento institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Reconocimiento y acompañamiento institucional para la elaboración de esta tarea. -Revisar sistemas de licencias.

ÁREA DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>1- Articulación entre investigación, docencia y extensión:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Escasa y/o en algunos casos inexistente relación entre tareas desarrolladas por los docentes. -Desarticulación entre programas y/o proyectos de investigación. - Investigación en áreas no vinculadas con tareas docentes o del campo profesional del futuro egresado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revalorizar la tarea de docencia vinculándola con los avances específicos en las áreas disciplinares. -Profundizar las convocatorias para trabajo interdisciplinar y/o investigación evaluativa. - Vinculaciones con organismos que financias proyectos disciplinares específicos.
<p>2- Conformación de equipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dificultades para conformar equipos por el recambio generacional y las respectivas estructuras de cátedras. -Ausencia de docentes formados en algunos Departamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de áreas prioritarias. -Promover espacios compartidos de trabajos y vínculos externos o inter-institucionales. Crear canales más fluidos de vinculación entre universidad y sociedad.

ÁREA DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN ACADÉMICA :

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>1- Políticas y programas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mayor claridad en objetivos y políticas de extensión y definir relaciones con tareas de docencia y/o investigación. -Necesidad de equiparar el valor de estas tareas con la docencia y la investigación en el régimen de carrera docente. -Fortalecer vínculos con instituciones del medio e identificar demandas a dar respuesta. -Desvalorización de estas tareas en ámbitos ajenos a la universidad (Red Provincial de Formación Docente) -Desconocimiento de convocatorias específicas. -Escaso interés por parte de los docentes, por la multiplicidad de tareas que realizan. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de normativas vigentes de Carrera Docente. -Desburocratizar el sistema de vínculos, agilizar los tiempos de trámites y convenios. - Enfatizar institucionalmente el reconocimiento de las tareas en ámbitos externos. -Fomentar vínculos con otras instituciones y organismos nacionales e internacionales; y fortalecer espacios de intercambio con estudiantes y graduados.

ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>1- Tareas y Actores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Superposición y complejidad de tareas que implican quedarse en un plano administrativo descuidando en muchos casos cuestiones más profundas de políticas de gestión departamental. - Falta de tiempo para desarrollarlas. - Tareas reducidas a "un grupo de personas" que generalmente se repiten y sobre los que recae el cúmulo de tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con mayor administrativo -Revisar distribución de tareas. - Mayor incentivo institucional para la realización de estas tareas..
<p>2- Infraestructura /equipamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Falta de espacio (oficinas- salas de reuniones, espacios propios de Departamentos) -Actualización de materiales didácticos y/o equipamiento informático. -Escaso mantenimiento de los espacios físicos 	<ul style="list-style-type: none"> -Destinar mayor presupuesto a los Departamentos -Gestionar fondos extra-institucionales

II- INFORMES PERSONAL NO DOCENTE

Los informes de esta claustro se detienen en logros y dificultades específicas por áreas, lo que se sintetiza a continuación sólo son las problemáticas comunes a la mayoría de las áreas.

Matriz de problemas comunes entre las distintas áreas

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>- Recursos / Infraestructura / Estructura funcional:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Falta de personal suficiente, lo que genera superposición, sobrecarga y retrasos en el cumplimiento de tareas. - Áreas de trabajo a cargo de una persona - Espacio físico inadecuado y/o insuficiente. Escases de equipamiento para tareas de docencia, investigación y/o extensión que repercute en el funcionamiento de las áreas de Facultad (TICS) - Inadecuada estructura funcional de las áreas - Desigualdad de niveles dentro de un área y entre Facultades 	<ul style="list-style-type: none"> -Apoyo para tareas puntuales -Realizar las gestiones pertinentes para generar nuevos cargos en las áreas que los requieran. -Revisar estructura funcional de áreas.
<ul style="list-style-type: none"> - Vinculación con el medio/ Relaciones de comunicación -Dificultades de comunicación externa a la Universidad para la difusión de tareas que se realizan en la Facultad -Necesidad de mejorar los canales de comunicación interna entre áreas. 	

<ul style="list-style-type: none"> -Funcionamiento administrativo -Desconocimiento por parte de docentes y/o alumnos de procedimientos administrativos de diversos trámites que obstaculizan o enlentecen el trabajo de las áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Grupos de trabajo de asesoramiento para la realización de trámites específicos -Elaboración de manuales de procedimientos
--	---

III- INFORMES CONSEJO DIRECTIVO Y EQUIPO DE GESTIÓN

Matriz de problemas comunes entre las distintas áreas

PROBLEMAS	ACCIONES SUGERIDAS
<p>- Docencia de Grado</p> <p>- Planes de estudio:</p> <p>Necesidad de considerar la carga excesiva de bibliografía y/o contenidos para materias cuatrimestrales.</p> <p>Necesidad de incluir la enseñanza del uso del TICS como herramienta para la mediación pedagógica y didáctica.</p> <p>Ausencia de propuestas de educación a distancia, fundamentalmente en los ciclos de complementación</p> <p>- Tesis de grado</p> <p>Dificultad para la constitución de tribunales evaluadores y consideración de los tiempos que demanda su elaboración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Conformación de comisiones de trabajo que trabajen de manera articulada con comisiones curriculares y coordinadores de carrera en la revisión de planes con la participación de graduados y estudiantes. Trabajo sostenido de vinculación con las acciones en esta línea que se proponen desde la Secretaría Académica de la UNRC. Diseño trayectos específicos de formación docente en ese campo.

<p>- Docencia de Posgrado</p> <p>- Oferta e implementación de carreras:</p> <p>Escaso trabajo de articulación interdepartamental, para optimizar dicha oferta y para favorecer la participación de profesores externos a la universidad</p> <p>Dificultades de cursado para alumnos externos debido a la organización de los cursos.</p> <p>Enlentecimiento en la finalización de las carreras por imposibilidad de culminar los trabajos de Tesis</p>	<p>Fortalecer acciones interdepartamentales, elaborar proyectos conjuntos.</p> <p>Propuesta curriculares de mayor flexibilidad</p> <p>Ajustar las condiciones de cursado (tiempos/espacios/exigencias) a las demandas de sus asistentes, en particular para aquellos estudiantes externos a la universidad.</p> <p>Reordenar tareas académicas de docentes que estén cursando carreras: retomar el proyecto del Departamento de Lenguas.</p>
<p>Área de Investigación:</p> <p>Líneas prioritarias: Si bien hace muy poco tiempo han sido reformuladas en el marco de la reforma de ciencia y técnica de la universidad sería importante continuar revisando la articulación entre ellas y las prioridades que se plantean desde los Departamentos</p> <p>Definición institucional de investigación y tradición de la investigación en la universidad:</p> <p>Necesidad de contar con una apertura institucional para acondicionar investigaciones que no encuadran en esquemas tradicionales, como el caso de las ciencias humanas, donde existe un evidente riesgo en términos de los eventuales objetos de estudio. Muchos de ellos asumen el carácter de procesos y deben ser analizados como tales.</p> <p>Intensificar la articulación entre actividades de investigación y docencia:</p> <p>Dificultades para la conformación de equipos por el recambio generacional</p> <p>Disparidad que supone la formación en investigación entre los integrantes de los distintos Departamentos. Esto se relaciona con la proyección de los investigadores formados hacia el interior de los departamentos o unidades.</p> <p>Revisar condiciones presupuestarias para el trabajo.</p>	<p>Continuar trabajando en la convocatoria de proyectos que permitan articular las tareas de investigación con las demás.</p> <p>Fortalecer los vínculos entre investigación y demandas puntuales del medio social para la identificación de objetos a investigar, a través de las acciones realizadas desde el Consejo Social, o el Observatorio de Derechos Humanos.</p> <p>Continuar acompañando institucionalmente los esfuerzos de formación profunda que se propongan los miembros del equipo de investigación para garantizar un tránsito aceptable con los investigadores que deberán hacerse cargo una vez que haya recambio de directores de proyectos</p>
<p>Extensión y vinculación académica</p> <p>Revisar las líneas prioritarias de extensión de la UNRC atendiendo a las demandas sociales.</p> <p>Desarticulación entre jurisdicción nacional y provincial, en los reconocimientos vinculados con la formación de profesores, ya sea a nivel de titulaciones y/o formación continua.</p> <p>Necesidad de asumir las tareas de extensión como sustancial o constitutiva del desempeño docente universitario, equiparándola con las demás funciones del profesor.</p> <p>Necesidad de continuar profundizando la articulación con el medio a través de proyectos como: prácticas socio-comunitarias, Consejo Social y Universidad Barrial.</p> <p>Escasez de articulación entre actividades con la comunidad y los entornos naturales de actuación de la institución. Es decir, cómo se pueden desarrollar actividades propias de investigación y/o formación de postgrado que integren, a la vez, el desarrollo de este tipo de vinculaciones.</p>	<p>Afectar una partida presupuestaria específica para actividades y proyectos de extensión</p> <p>Utilizar nuevas estrategias de difusión y comunicación de las actividades y proyectos de extensión.</p> <p>Continuar implementando gestiones por parte de autoridades para obtener dicho reconocimiento.</p> <p>Articular iniciativas entre diversas áreas de gestión: Secretaría Académica, Posgrado, Extensión y Comunicación Institucional</p> <p>Propiciar el trabajo de gestión de Redes para fortalecer vínculos internos y externos lo cual podría resolver también cuestiones orientadas a lo presupuestario.</p>
<p>Actividades de gestión institucional:</p> <p>Falta de reconocimiento de estas tareas a la hora de evaluar la carrera docente, para concursos u otras instancias evaluativas.</p> <p>Superposición de tareas.</p> <p>Recursos/ Infraestructura</p> <p>Escases de espacios físicos, de recursos económicos y de personal.</p> <p>Estructura funcional de personal no docente:</p> <p>Desigualdad de niveles de personal dentro de un área, la estructura funcional de áreas, la diversidad de trabajo a cargo de una persona, la escasez de personal, etc.</p> <p>Revisar los criterios de evaluación del personal no docente</p>	<p>Revisar régimen de carrera docente. Valorar en igualdad de condiciones con las demás tareas docentes.</p> <p>Reorganización de tareas asignadas a cada profesor y revisión de planta docente de cada Departamento.</p> <p>Gestión de recursos económicos para remodelación y construcción de nuevos espacios de trabajo.</p> <p>Mayor acompañamiento político para el logro de jerarquizaciones y obtención de cargos. Esto conlleva a un mayor seguimiento en la negociación paritaria.</p> <p>Revisar la metodología de evaluación, ya que si bien existe una reglamentación de tareas para cada puesto, la evaluación se realiza por habilidades. Explicitar previamente al evaluado la relación entre descripción de puestos y evaluación de desempeños. Se sugiere proponer la constitución de una comisión Ad hoc para la realización de dicha evaluación de manera tal que no sea efectuada unipersonalmente.</p>

De la relectura de las problemáticas se puede identificar como macro-problema:

Necesidad de profundizar la articulación y/o vinculación externa - con la comunidad-; e interna -entre áreas o secretarías.

Como propuestas alternativas se sugiere:

- Revisión y/o reformulación de Planes de Estudio para adecuar perfiles profesionales a demandas sociales vigentes. En esta línea se plantea también la necesidad de ampliar y/o diversificar la oferta de carreras.
- Propuesta de estructuras curriculares más flexibles y adaptadas a la realidad de los nuevos perfiles de estudiantes, con profundo análisis de sistema de correlatividades y régimen de asignaturas. En relación a las carreras de grado también surge la necesidad de revisar la reglamentación de Trabajos Finales de Licenciatura y el seguimiento de los mismos para evitar un enlentecimiento en las carreras.
- Continuar trabajando en políticas de extensión y /o vinculación académica desde la propuesta de proyectos institucionales que respondan a las necesidades y demandas de la comunidad.
- Profundizar la interrelación entre acciones y/o proyectos institucionales que se proponen desde diversas áreas o secretarías, favoreciendo espacios de vinculación entre tareas de docencia, investigación y extensión. En esta línea se articulan los institutos de investigación y los CIFOD recientemente aprobados.
- Continuar trabajando en programas de formación docente tanto para profesores de la universidad como en propuestas de vinculación con otras instituciones. Diversificar la propuesta de oferta de carreras de posgrado más vinculadas con los campos profesionales de las carreras.

- Continuar trabajando en la línea de consultas para la elaboración de procesos de evaluación continuos de las distintas áreas de la universidad que permitan ir reorientando acciones en torno a la elaboración e implementación del PEI.

En síntesis:

Se valoran los objetivos y la metodología propuestos para la revisión y reformulación del Plan Institucional de la UNRC. Esto conlleva un proceso participativo de construcción de conocimiento y de compromiso institucional.

Esta revisión muestra la importancia de profundizar la discusión y definición de los lineamientos políticos que orientan el quehacer institucional y de implementar las acciones consecuentes para avanzar en la dirección que contribuya a concretar el Derecho a la Educación Superior.

La afirmación de este Derecho implica así mismo una fuerte presencia de la Universidad en el conjunto de las organizaciones sociales, asociaciones y organismos del Estado, para fijar políticas, atender necesidades y demandar los recursos necesarios.



FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS, FÍSICO-QUÍMICAS Y NATURALES

PROYECTO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FCEFQYN / UNIVERSI- DAD NACIONAL DE RÍO CUARTO

DOCENCIA DE GRADO Y POSGRADO

PROBLEMAS	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE	DOCUMENTO EN QUE APARECE
En relación a planes de estudios				
<ul style="list-style-type: none"> Escasos espacios para realizar pasantías y prácticas en empresas, industrias, o diversos ámbitos laborales. 	<p>Falta de vinculación de la UNRC con industrias y empresas. Falta de personal docente que acompañe las actividades de prácticas profesionales (Ej. Técnicos en Laboratorio)</p>	<p>Destinar recursos para generar vinculación con empresas e industrias. Concebir mecanismos de apoyo económico para prácticas rentadas. Afianzar convenios con las Instituciones con cargos docentes desempeñados con profesionales de la salud...</p>	<p>SEyD. Comisiones Curriculares Permanentes.</p>	<p>Departamento de Química Departamento de Ciencias Naturales. Departamento de Microbiología e Inmunología Departamento de Biología Molecular. Departamento de Computación.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Escasa o nula adaptación de la oferta académica para estudiantes que trabajan. 	<p>Ausencia de franjas horarias. Carreras con alta carga horaria de cursado presencial.</p>	<p>Organización de franjas horarias por turno. Adopción de modalidad de cursado semipresencial para estudiantes que trabajan. Integración de uso de TIC.</p>	<p>UNRC - Secretaría académica - Facultades - Comisiones Curriculares Permanentes.</p>	<p>Departamento de Química Departamento de Microbiología e Inmunología Departamento de Computación</p>
<ul style="list-style-type: none"> Rigidez de los planes de estudios que no permite desarrollar distintos perfiles profesionales 	<p>Escasas materias optativas, y un perfil docente orientado a la formación de investigadores.</p>	<p>Generar paquetes de optativas vinculadas a diferentes perfiles profesionales.</p>	<p>Comisiones Curriculares Permanentes - Secretaría Académica</p>	<p>Departamento de Química</p>
<ul style="list-style-type: none"> Actualización de currículo. Falta de difusión de la categorización de carreras. 	<p>Poca interacción entre docentes de las asignaturas relacionadas.</p>	<p>Continuar con la categorización de carreras. Hacer difusión de esta categorización.</p>		<p>Departamento de Microbiología e Inmunología</p>
<ul style="list-style-type: none"> Falta de articulación entre asignaturas de misma carrera. 	<p>Falta de equipo docente y falta de coordinación entre los mismos.</p>	<p>Promover la interacción entre docentes. Generación de ámbitos de articulación. Incrementar la planta docente.</p>	<p>Departamento Facultad</p>	<p>Departamento de Computación</p>

En relación a la oferta Académica:

<p>■ Falta de articulación con carreras de otras UUNN dificultando la movilidad de los estudiantes</p>	<p>Desactualización de planes de estudio. Poca interacción entre UUNN con carreras comunes.</p>	<p>Actualizar planes de estudio. Impulsar reuniones del consorcio de UUNN para articular planes y generar acuerdos. Actualizar y ampliar la oferta académica a partir de demandas y necesidades del sector socio-productivo generando vinculación con otras instituciones públicas o privadas. Articular con otras universidades del país y extranjero.</p>	<p>UNRC - Facultades - Secretaría académica - Comisiones Curriculares Permanentes</p>	<p>Departamento de Química Departamento de Microbiología e Inmunología</p>
<p>■ Desactualización de planes de estudio.</p>	<p>Actualizar y ampliar la oferta académica a partir de demandas y necesidades del sector socio-productivo generando vinculación con otras instituciones públicas o privadas. Articular con otras universidades del país y extranjero.</p>			<p>Departamento de Química Departamento de Microbiología e Inmunología</p>

<p>■ Desactualización de la oferta académica respecto de los emergentes disciplinares, y de las necesidades sociales y de la zona de influencia.</p>	<p>Ausencia de estudio de potencialidades de la UNRC y facultades para generar nuevas carreras que integren diversas disciplinas.</p>	<p>Armar comisiones interdisciplinarias para estudiar las diversas posibilidades.</p>	<p>Facultad. Departamentos.</p>	<p>Departamento de Química</p>
<p>■ Carga horaria elevada en los primeros años.</p>	<p>Plan de estudio.</p>	<p>Modificación del plan de estudio.</p>		<p>Departamento de Computación</p>

En relación a la formación docente

<p>■ Escasa o nula formación pedagógica de los profesionales que ejercen la docencia Superior en la UNRC.</p>	<p>La acreditación de formación pedagógica no es un requisito para ejercer la docencia universitaria. Desvalorización de la profesión docente. Surge en carreras donde el conocimiento disciplinar no contempla la formación docente.</p>	<p>Facilitar instancias de formación docente para profesionales. Modificar el régimen de concursos para que la formación sea un requisito para acceder a carrera docente. Contar con ofertas de formación que permita la actualización permanente de los docentes en el ámbito universitario. Valoración y Potenciación de la cultura de la formación e innovación educativa como dimensión inherente a la docencia universitaria.</p>	<p>Consejo Superior Secretaría Académica.</p>	<p>Departamento de Química Departamento de Microbiología e Inmunología Departamento de Ciencias Naturales. Departamento de Matemática</p>
---	---	--	---	---

<ul style="list-style-type: none"> Asignación de docentes/asignatura. Inconvenientes para Conformar grupos de docentes estables. 	Número de docentes de algunos departamentos (matemática) es insuficiente.		Facultades. UNRC.	Departamento de Matemática
---	---	--	-------------------	----------------------------

En relación al Posgrado

<ul style="list-style-type: none"> Falta de oferta de posgrado, o limitada, en algunas disciplinas. 	Insuficiente cantidad de docentes para cubrir grado y posgrado. Falta de puntos docentes. Formación de docentes/investigadores en una misma área de conocimiento.	Creación de convenios y de carreras de cooperación con otras universidades. Gestión de nuevos puntos docentes. Creación de carreras. Promover la formación de docentes en distintas áreas a través de programas de movilidad.	UNRC - Facultad - Departamento	Departamento de Computación Departamento de Matemática.
<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de carrera de posgrado (Ej. Grado en Matemática y Grado Didáctica de la Matemática). 	Doctores en Matemática con cargo docente auxiliar.	Crear Doctorados en Matemática. Jerarquizar la planta docente. Crear diplomaturas y especializaciones para profesionales externos a la universidad.	UNRC - Facultad	Departamento de Matemática. Departamento de Ciencias Naturales.

<ul style="list-style-type: none"> Cursos con poca actividad práctica o poco novedosa para algunas disciplinas. 	Falta de equipamiento e infraestructura.	Mejorar el presupuesto destinado a posgrado.	UNRC - Facultad	Departamento de Biología Molecular.
<ul style="list-style-type: none"> Escasa articulación entre el postgrado con los programas de investigación y el mundo del trabajo. 	Participación de los directores de carrera y juntas académicas conjuntamente con el área de postgrado en el relevamiento de vacantes... Seguimiento de la inserción laboral de los graduados, sus necesidades, demandas y dificultades profesionales. Identificar vacancias en el mercado laboral.	Participación de los directores de carrera y juntas académicas conjuntamente con el área de postgrado en el relevamiento de vacantes... Seguimiento de la inserción laboral de los graduados, sus necesidades, demandas y dificultades profesionales. Identificar vacancias en el mercado laboral.		Departamento de Microbiología e Inmunología
<ul style="list-style-type: none"> Rigidez reglamentaria para la adecuación de la oferta de carreras de postgrado a los cambios económicos -sociales, científicos y profesionales 		Revisión de la oferta de postgrado en función de los cambios económicos y sociales, científicos profesionales.		Departamento de Microbiología e Inmunología

Investigación y Extensión

Subsidios de SeCyT insuficientes	Distribución igualitaria entre Proyectos sin actualización de costos	Distribución diferencial entre proyectos de laboratorio y a campo y otros. Vinculación con empresas	SeCyT-UNRC	Departamento de Biología Molecular Departamento de Ciencias Naturales Departamento de Matemática
Falta de vinculación entre los conocimientos y tecnologías desarrolladas en la UNRC y el medio privado	Disminución en la vinculación entre la UNRC y empresas, entre otros.	Potenciar la interacción con el sector privado a través de los instrumentos que posee la institución para empleo a nuestros egresados, el desarrollo económico regional y dinero extra para las líneas de investigación. Generación de llamados especiales para este tipo de convocatorias.	Área de Vinculación Tecnológica-UNRC	Departamento de Ciencias Naturales Departamento de Química
Equipamiento obsoleto Falta de personal idóneo para el manejo de equipos	Dificultades económicas para la reposición de reactivos y la reparación y mantenimiento de los equipos existentes. Poco personal técnico.	Adquirir equipamiento mediante otras líneas de financiamiento, ejemplo Institutos CONICET. Destinar fondos para reponer y reparar equipos.	SeCyT-UNRC	Departamento de Ciencias Naturales Departamento de Química

Acumulación de reactivos y solventes químicos en lugares no adecuados.	Falta de infraestructura y de recolección periódica	Construir áreas adecuadas, creación de una planta de tratamiento y/o reciclado	SeCyT y Sec. de Trabajo	Departamento de Química
Escasa posibilidad de generación de proyectos interdisciplinarios con organismos externos (CONICET, INTA; INTI)	Inexistencia de políticas claras	Creación de Programas de Financiamiento para este tipo de colaboraciones	SeCyT	Departamento de Química
Escasa divulgación de las actividades de investigación	Inexistencia de bases de datos, falta de transferencia de los resultados	Promover la participación y presentación de proyectos en encuentros de Innovación Tecnológico	Sec. de Extensión y Vinculación Tecnológica	Departamento de Química
Rigidez de normativas que imposibilitan la movilidad docentes, principalmente contratados en actividades de intercambio, estancias, etc.	Muchos docentes contratados Falta de año sabático	Otorgamiento de año sabático	Facultad/UNRC	Departamento de Computación
Dificultados en la solicitud y ejecución de proyectos	Personal inexperto que no está formado en el pedido de subsidios. Los proyectos deben enmarcarse dentro de los temas prioritarios.	Organizar charlas de formación. Posibilidad de presentar PPI en temas abiertos.	SeCyT	Departamento de Computación

Falta de convocatorias periódicas a proyectos especiales destinados a demandas sociales regionales		Implementar convocatorias para ello	SeCyT	Departamento de Microbiología e Inmunología
Falta de trabajo interdisciplinario entre docentes/investigadores		Que la institución facilite el contacto entre docentes/investigadores relacionados a y una misma área	SeCyT	Departamento de Microbiología e Inmunología
Gestión Institucional				
Disponibilidad de nuevas herramientas tecnológicas para gestión y funcionamiento institucional.		Impulsar el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación y del Sistema Informático Universitario, para la gestión institucional de la Universidad en todas sus funciones. Profundización de los procesos y mecanismos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional para conocer el impacto de las políticas universitarias para posteriores desafíos e intervenciones		Departamento de Microbiología e Inmunología
Valores desactualizados en montos límite para diversos mecanismos de adquisición de recursos.	Reglamentación vigente.	Flexibilizar y actualizar anualmente los montos según normativas y procesos inflacionarios.		Departamento de Computación

Falta de soporte institucional para la presentación a convocatorias externas.	Falta de soporte institucional para la presentación a convocatorias externas	Disponer de personal de apoyo para el acceso, gestión y administración de proyectos.		Departamento de Computación
Presupuesto insuficiente para mantenimiento de laboratorios.	Escaso presupuesto departamental.	Gestión institucional para adquisición de presupuesto adicional, para mantenimiento		Departamento de Computación
Rigidez reglamentarias que impiden respuestas oportunas en el tiempo ante las demandas del sector socio-productivo. Incompatibilidad de los tiempos administrativos de la universidad con los requerimientos externos. -Falta de una estructura orgánica, con áreas diferenciadas, que agilice y jerarquice la actividad de extensión. -Contar con bases de datos actualizadas.	- Adecuar la organización de la Secretaría de extensión para fortalecer y redimensionar las funciones de extensión y vinculación universitaria y darle un marco jerárquico y administrativo conforme a su importancia. - Adecuación de la reglamentación vigente	- Organizar la Secretaría de Extensión y Vinculación en diferentes unidades administrativas. i- Área de Formulación de Proyectos ii- Área de Seguimiento para la ejecución. iii- Área de Propiedad Intelectual. iv- Área de Estudio de Mercado y Marcas. v- Área de integración con sistema científico tecnológico. vi- Área de promoción y difusión. - Actualización de las resoluciones vigentes que reglamentan las actividades de extensión. Dentro de esta actualización incluir también en las normativas, el reconocimiento de la extensión como parte de la función docente en general.		Departamento de Química

<p>Falta de jerarquización de las actividades de extensión, lo que lleva a una escasa respuesta a las necesidades del entorno social y a una escasa participación de la comunidad universitaria en la problemática de la extensión.</p>	<p>Jerarquizar la Extensión como otra función esencial universitaria y promover su reconocimiento académico en los distintos procesos de evaluación, acreditación y categorización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Propender a que las actividades de extensión sean valoradas de modo equivalente a las tareas de investigación en los concursos docentes teniendo en cuenta para ello, cargas horarias, relevancia de las actividades e impactos. - Reforzar presupuestariamente las actividades de Extensión mediante una asignación específica de recursos que posibilite su desarrollo. - Propiciar la participación en convocatorias externas a la universidad que permitan el desarrollo de proyectos destinados al financiamiento de actividades de capacitación y de vinculación con el medio. - Propiciar sistemas de ayudantías y becas para estudiantes y graduados con el objetivo de que se formen en extensión. - Promover la publicación de los resultados de los Proyectos de Extensión. - Implementar sistemas de categorización docente en extensión, vinculación y transferencia. 		<p>Departamento de Química</p>
<p>Administración en general.</p>	<p>Cada trámite implica pasar a veces por varias dependencias, con plazos un poco extensos. El tema de patrimonio para los docentes en instancias de jubilación debería contar con un asesoramiento mayor. El período en el cuál puede hacerse trámites administrativos no abarca desde febrero a diciembre y eso dificulta nuestro propio funcionamiento.</p>	<p>Informatizar todos los trámites y poder en forma permanente realizar los trámites correspondientes dentro del calendario de la UNRC.</p>		<p>Departamento de Biología Molecular</p>
<p>Escasa presencia en los medios de comunicación con poca difusión de las actividades universitarias (Comunicación)</p>	<p>No se articula con los medios masivos de comunicación, con los que realmente llegan a la sociedad, a los jóvenes que son los que serán nuestros futuros estudiantes.</p>	<p>Difundir y valorizar la importancia del estudio en Universidades Públicas.</p>		<p>Departamento de Biología Molecular</p>

<p>Los cambios constantes de conducción muchas veces producen cambios en la dirección de las políticas departamentales, más allá de la existencia de determinados consensos que no logran convertirse en ejes de una política institucional estable.</p>	<p>La políticas a largo plazo, consensuadas por los docentes, resulta una actividad muy costosa.</p>	<p>La elaboración del PEI del Departamento de Matemática teniendo en cuenta la opinión de todos los docentes, permite delinear políticas a largo plazo que, a pesar de los cambios de conducción, se puedan sostener en el tiempo. De este modo se profundiza el carácter democrático de distintas instancias de participación, y se puede alcanzar mayores niveles de consolidación en materia de organización, de gestión presupuestaria, estrategias de comunicación, etc.</p>		<p>Departamento de Matemática</p>
<p>Resulta difícil dar respuesta, de manera responsable y comprometida, a todos los programas nacionales y de la propia universidad, tales como como acreditación de carreras, cambios permanentes en los planes de estudio, actividades de iniciación a la vida universitaria, proyectos de voluntariado, prácticas socio comunitarias, actividades de difusión de carreras tales como, reafirmando vocaciones, feria del libro, cine con ciencia, mate y ciencia, PREJUPA y JUPA, proyecto "Potenciar la graduación", ingreso de los mayores de 25 años sin secundario completo, etc.</p>	<p>La gran diversidad de actividades que hay que afrontar en ese contexto, sumado a la escasa cantidad de docentes en el departamento y a que no son lo suficientemente reconocidas en otros ámbitos.</p>	<p>Si bien existen resoluciones de la facultad que reconocen la actividad realizada, es necesario que este tipo de actividades tengan valoración en el CV del docente (categorización en el programa de incentivos, concursos, etc)</p>		<p>Departamento de Matemática</p>

<p>En la estructura de nuestra facultad, se concentran muchas tareas en el director de departamento y los secretarios.</p>	<p>Reglamentaciones de la facultad.</p>	<p>Estas tareas debieran ser prestigiadas y remuneradas, ya que demandan mucho tiempo. Si bien existen decisiones que parecieran transitar por esa dirección de reconocimiento institucional, como la que permite que el director no haga actividades docentes en alguno de los cuatrimestres, probablemente no se ha tenido en cuenta que eso seguramente va a repercutir en el cobro de incentivos y en lo que ello significa para la carrera docente de dicho sujeto. Además, al menos en el departamento de matemática, resulta muy difícil llevar a cabo esta decisión, dada la relación numérica entre materias y docentes.</p>		<p>Departamento de Matemática</p>
--	---	---	--	-----------------------------------



FACULTAD DE AGRONOMÍA Y VETERINARIA

INFORME DE SÍNTESIS DE LOS APORTES DE LA FAV AL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

En este informe se presenta la síntesis de los aportes para reformulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) realizados por los departamentos de Salud Pública, Biología Agrícola, Producción Vegetal, Patología Animal, Economía Agraria, Estudios Básicos y Agropecuarias, Ecología Agraria y el claustro No - Docente de la FAV.

Síntesis de los aportes realizados por los Departamentos y el sector No Docente de la FAV

SITUACIÓN PROBLEMA	CAUSAS	ACCIONES SUGERIDAS	ÁMBITO RESPONSABLE
DOCENCIA DE GRADO			
Curriculas basadas en un modelo de producción agropecuario economista y de baja sustentabilidad social, ambiental y productiva.	Desconocimientos de otros paradigmas, objetivos del sistema agropecuario del país.	Reformular las curriculas de las carreras, incluyendo modelos y paradigmas de producción alternativos. Formación trasversal a lo largo de las curriculas. Propiciar la formación pedagógica y disciplinar de los equipos docentes.	Área Académica Departamentos y Órganos de Conducción de la FAV.
Deficiente formación profesional en la generación de valor agregado a los productos agropecuarios y para intervenir en gestión pública y/o privada.	Oferta laboral predominante basada en la producción primaria (materia prima)	Replantear la oferta curricular en las diferentes líneas de orientación de los planes de estudio de las carreras, hacia la generación de valor agregado.	Área Académica Departamentos y Órganos de Conducción de la FAV.
Desarticulación entre las asignaturas relacionadas lo que obstaculiza tanto la construcción del conocimiento como las acciones en conjunto de vinculación con la sociedad. (comprensión, integración y aplicación).	Escasa utilización por parte de los docentes de los conocimientos previos adquiridos por los alumnos. Asignaturas funcionan como compartimientos estancos.	Desarrollar ambientes de reflexión, análisis evaluación y trabajo colectivo entre áreas disciplinares, coordinación, departamentos y área de conducción académica y con el apoyo de asesoría pedagógica.	Área Académica y Departamentos de la FAV.

Escasa formación en el uso de las TICs	Estructura y funcionamiento curricular de las carreras y escasa formación de los docentes en las Tics.	Promover una formación transversal a lo largo de la carrera en el uso y aplicación de las TICs. Capacitación de los Docentes.	Área Académica Departamentos y Órganos de Conducción de la FAV. Y UNRC
Déficit en la formación crítica y autónoma para la resolución de problemas reales.	Estrategias de enseñanzas inadecuadas para los nuevos escenarios didácticos y de la realidad.	Desarrollar estrategias de enseñanza que promuevan aprendizajes significativos, comprensivos estratégicos y críticos, a través del fortalecimiento de la formación pedagógica y disciplinar de los profesores universitarios. Profundizar la participación de docentes y estudiantes en Prácticas Socio comunitarias. Promover y valorar la formación de post grado en docencia universitaria.	Área Académica FAV UNRC

Lentitud en el egreso en las carreras.	Escasa formación en competencias lingüísticas tanto en estudiantes como docentes. Déficit en la formación de los estudiantes ingresantes. Relación docente / estudiantes muy desfavorable en áreas básicas de las carreras. Incompatibilidad de horarios para estudiantes que trabajan. Excesiva carga horaria de la curricula.	Incorporar a lo largo de las carreras contenidos procedimentales sobre estrategias de lectura y escritura académicas articuladas a los contenidos disciplinares, con particular énfasis en el desarrollo del trabajo final de grado. Gestionar la base de información (SIAL) para apoyo de la enseñanza y seguimiento de los estudiantes. Repensar las Actividades de ingreso hacia instancias nivelatorias y de mayor duración.	Área Académica de la FAV y UNRC
Dificultades edilicias, técnicas y de equipamientos, en las carreras de grado y post- grado. Estructura Administrativa- contable central no adaptada a las nuevas demandas.	Falta de presupuesto, para renovar mantener y adecuar. Escaso personal en diferentes áreas técnico, administrativas y mantenimiento.	Generar un sistema de monitoreo permanente de las instalaciones y equipos y gestionar presupuesto para tal fin. Gestionar presupuesto y generar nuevos cargos no docentes técnico, administrativos y mantenimiento.	Secretaría Técnica Consejo Directivo FAV Consejo Superior UNRC

Desbalance de los equipos docentes, en cuanto a dedicaciones, jerarquías y cantidad de alumnos.	Falta de presupuesto para la generación de nuevos cargos. Desintegración de cargos.	Gestionar partidas presupuestarias y generar una política institucional de mantenimiento de cargos y conformación equilibrada de equipos docentes.	Autoridades FAV, UNRC, Órganos de Conducción.
DOCENCIA DE POSGRADO			
Desarticulación entre la carrera de post grado y el mundo laboral. Escaso financiamiento de becas en carrera de post grado. Escasa difusión de los productos obtenidos en trabajo de tesis.	Escaso presupuesto, para becas de estudiantes de post-grado. Escasa articulación con los colegios profesionales.	Relevar las necesidades del medio. Generar una oferta de formación continua a través de capacitación y actualización. Crear un repositorio de resúmenes de publicaciones científicas, trabajos finales de grado y tesis de post- grado.	Secretaría de Post-Grado Secretaría Académica UNRC FAV

INVESTIGACIÓN			
Modelo educativo-científico con deficiencia para la integración y la promoción de una visión crítica de la realidad, que contribuyan a la solución de los problemas de la sociedad.	Las prioridades de investigación establecidas en la institución no contemplan esta visión integradora de la realidad.	Establecer prioridades de investigación que apunten a la construcción de conocimientos en áreas de carencias y temas que den respuestas a los sectores más vulnerables de la sociedad.	SECYT – UNRC Consejo Superior
Escaso financiamiento por parte de la SECYT de la UNRC. Dificultad para la producción científica. Inexistencia de un repositorio digital que concentre información de resultados de investigación.	Bajos recursos del Estado a la investigación de las Universidades Públicas. Los programas que nuclean a varios equipos de trabajo no mejoran el financiamiento de los proyectos. Atomización de Proyectos. Discontinuidad en ediciones de revistas científicas institucionales. Dificultades para la elaboración de producción científica con referato.	Consolidar la formación de grupos de investigación interdisciplinarias a través de los CIFOD e Institutos de investigación. Incrementar la gestión de recursos y convocatorias externas. Promover la reedición de la revista universitaria y de la facultad. Generar a nivel institucional un ámbito de estadística y traductorado para la escritura científica. Crear un repositorio digital académico Científico.	SECYT – FAV Secretaría de Planeamiento y Relaciones Institucionales. Secretaría de Posgrado Secretaría Académica de la UNRC.

EXTENSIÓN

<p>Baja participación de la comunidad en proyectos de extensión.</p> <p>Insuficiente vinculación con el medio en atención a la demanda y las necesidades de la región y el país.</p>	<p>Falta de financiamiento y gestión presupuestaria.</p> <p>Desvalorización de la actividad.</p> <p>Circuitos Administrativos lentos.</p> <p>La universidad no ha sostenido iniciativas institucionales de vinculación con todos los sectores de Producción y el trabajo.</p> <p>Discontinuidad de programas de becas de extensión para alumnos.</p>	<p>Promover la discusión sobre la importancia de la extensión a nivel institucional.</p> <p>Reconocer académicamente la actividad en instancias de evaluación docente.</p> <p>Gestionar recursos para abrir convocatorias.</p> <p>Crear áreas específicas que contribuyan a agilizar y facilitar los procedimientos administrativos y económicos.</p> <p>Desarrollar políticas activas para fortalecer la vinculación de la UNRC con el medio. Desarrollar un programa de becas de Extensión destinado a promover la participación de estudiantes.</p>	<p>SECYT – UNRC</p> <p>SECYT – FAV</p> <p>Consejo Superior</p> <p>Secretaría de Planeamiento y Relaciones Institucionales.</p> <p>Secretaría de Posgrado</p> <p>Secretaría Académica de la UNRC.</p>
--	--	--	--

GESTIÓN

<p>Escaso interés por participar de los órganos de gobierno Y otros espacios de conducción y gestión.</p> <p>Falta de reconocimiento de cargos de gestión.</p>	<p>Existe un desequilibrio entre las responsabilidades que deben asumir las autoridades y el reconocimiento por esta función.</p> <p>Sobrecarga de actividades académicas en los docentes y no-docente.</p> <p>Postergación en la jerarquización docente.</p> <p>Desvalorización de la Estructura Departamental.</p> <p>No se reconoce como cargo de gestión la Coordinación De Carrera De Grado y Posgrado.</p>	<p>Valorizar la participación en actividades de gestión universitaria, a partir de la revisión de las normativas vigentes.</p> <p>Gestionar presupuesto para cargos docentes y no-docentes.</p> <p>Revalorizar a los Departamentos y la de sus autoridades como ámbitos que promuevan la discusión y generación de propuestas de docencia, investigación, extensión y prácticas socio comunitarias.</p>	<p>Consejo Directivo FAV</p> <p>UNRC</p>
--	--	---	--

ANEXO 2

CONSIGNAS ENCUENTRO CON ESTUDIANTES

El objetivo de esta actividad es conocer las opiniones de los estudiantes acerca de algunos temas críticos como son la inclusión educativa y la vinculación de la universidad con la comunidad. Se espera que las mismas aporten a la actualización del Plan Estratégico Institucional de nuestra universidad.

EJE A: Inclusión Educativa

Los siguientes gráficos detallan los niveles de ingreso, permanencia y egreso en la UNRC desde el año 2004 hasta el 2014, a partir de los datos sistematizados por la Mesa de Construcción de Conocimiento para la Gestión.

1. En grupo, discutan cuales creen que son los problemas en relación a la inclusión educativa que demuestran estas tablas.
2. Detallen las causas (relativas a planes de estudio, apoyos para el estudio, metodologías de enseñanza, vinculación con práctica profesional u otros) que consideren se relacionan con estos problemas.
3. Clasifiquen, jerarquicen y relacionen esas causas, según el debate acontecido en cada grupo.

Tabla 1: Desgranamiento en el primer año

Definición: Porcentaje de Ingresantes de una cohorte que luego de un año de cursado no se reinscriben a la carrera.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
FayV	23,60%	22,36%	22,15%	23,93%	23,08%	21,04%	21,99%	19,66%	23,24%	22,38%	23,34%
FCE	35,29%	34,76%	27,93%	31,26%	32,71%	30,44%	32,03%	33,39%	34,95%	34,35%	47,20%
FCH	35,04%	28,82%	26,27%	34,56%	27,57%	28,37%	30,23%	22,78%	27,69%	30,85%	32,75%
FCEX	40,00%	36,76%	36,64%	41,68%	33,62%	34,60%	41,38%	40,19%	34,67%	29,11%	39,77%
FI	34,72%	25,70%	36,75%	31,05%	25,89%	31,82%	36,55%	23,83%	27,11%	34,09%	41,70%

Tabla 2: Tasas de Graduación

AÑO	FAyV	FCE	FCH	FCEx	FI
2005	7,62	8,61	5,30	5,54	6,47
2006	7,73	9,66	5,16	6,16	7,27
2007	7,88	8,76	5,38	5,99	7,45
2008	7,99	8,57	5,43	6,15	7,59
2009	8,55	9,38	6,26	5,80	7,76
2010	8,41	9,22	6,49	6,12	8,12
2011	8,41	9,60	6,26	5,85	8,15
2012	8,58	9,18	5,69	6,13	8,53
2013	8,69	8,25	6,35	6,47	7,70
2014	9,02	8,38	6,38	6,69	8,83
Promedio	8,29	8,96	5,87	6,09	7,79

Tabla 3: Tiempo medio de graduación

AÑO	FAyV	FCE	FCH	FCEx	FI
2005	7,6	8,6	5,3	5,5	6,5
2006	7,7	9,7	5,2	6,2	7,3
2007	7,9	8,8	5,4	6,0	7,5
2008	8,0	8,6	5,4	6,2	7,6
2009	8,5	9,4	6,3	5,8	7,8
2010	8,4	9,2	6,5	6,1	8,1
2011	8,4	9,6	6,3	5,8	8,2
2012	8,6	9,2	5,7	6,1	8,5
2013	8,7	8,3	6,3	6,5	7,7
2014	9,0	8,4	6,4	6,7	8,8
Promedio	8,3	9,0	5,9	6,1	7,8

EJE B: Vinculación de la UNRC con la comunidad.

1. ¿Cómo ven ustedes el vínculo de la UNRC con la comunidad?
2. ¿A qué problemas creen ustedes que se está dando respuesta desde la UNRC? ¿A cuáles no? ¿Qué saben acerca de lo que se está haciendo actualmente desde la UNRC en esos temas?
3. ¿En qué proyecto o en cuáles acciones sociales- comunitarias están participando? ¿Por qué? (Causas de la participación o de la no participación)
4. ¿Piensan que la universidad promueve la inserción en el mundo laboral? ¿Cómo? ¿A través de qué instancias o actividades lo ve reflejado?

ANEXO 3

PROGRAMA DEL FORO ESTUDIANTIL

Viernes 30 de septiembre / campus UNRC

Acto de lanzamiento - 14HS

Presentación del Foro Universidad 2020. Bienvenida institucional. Explicitación de la dinámica de trabajo y división de grupos según ejes temáticos.

Diagnóstico Participativo - 15HS

Momento donde identificamos una o varias dificultades o carencias que se desean mejorar o resolver. Una vez detectado el o los problemas, se hace necesario un análisis más profundo para tener la mayor cantidad de información sobre estos. Para lograrlo utilizamos la herramienta del diagnóstico. Un buen diagnóstico debe mostrarnos la realidad sobre la cual se busca intervenir, mostrando las principales causas que la originan, para señalar a cual de ella se le buscará dar solución.

En esta primer etapa, se les pedirá a los grupos que discutan cuáles creen que son los problemas en relación al tema que les corresponda. Que detallen las causas (relativas a planes de estudio, apoyos para el estudio, metodologías de enseñanza, políticas de la universidad, vinculación con práctica profesional u otros) que consideren se relacionan con estos problemas. Por último que clasifiquen, jerarquicen y relacionen esas causas, según el debate acontecido en cada grupo.

Ejes temáticos:

- 1) Deportes y bienestar físico
- 2) Investigación científica
- 3) Emprendedurismo, economía solidaria e iniciativa juvenil
- 4) Participación política estudiantil
- 5) Medio ambiente y salud
- 6) Prácticas socio-comunitarias, profesionales y experiencias
- 7) Cultura, arte y recreación
- 8) Derechos humanos y género
- 9) Formación curricular de grado
- 10) Inserción laboral y perfil profesional

Merienda 17 HS

Mesas de Propuestas 17.30 HS

En este momento es necesario partir del diagnóstico realizado en la etapa anterior. Las propuestas se basan en las necesidades reales a las que queremos dar solución. Es importante tener en claro qué es lo que se quiere aportar y cuáles son los beneficios o cambios que

buscamos.

Debemos responder a la pregunta de ¿qué se busca hacer?, ya que la misma nos plantea encontrar cuáles serán las tareas y acciones concretas que involucra el proyecto.

También debe responder a la pregunta ¿a quién va dirigido?, que nos permite tener en claro las personas que van a recibir los beneficios o ventajas de la propuesta o proyecto que buscamos realizar.

Además se responderán a las preguntas ¿dónde va a realizarse la propuesta? ¿cuánto tiempo dura? ¿cómo vamos a lograrlo? ¿quiénes van a realizarla? ¿de qué manera la universidad va a intervenir?

Puesta en Común 18.30HS

En este momento se pondrán en común las ideas principales que fueron apareciendo en los diagnósticos y propuestas de cada eje temático. La sistematización de esta información será utilizada como insumo para la presentación en general a cada instancia de decisión que corresponda, y también para la conformación de una mesa de formulación de proyectos, compuesta por la Federación Universitaria y los diferentes grupos.



134

Universidad Nacional de Río Cuarto

ANEXO 4

CONSIGNA PARA ENCUENTRO Y ENCUESTA A GRADUADOS

El objetivo de esta actividad es conocer las opiniones de los graduados acerca de algunos temas críticos vinculados a las funciones centrales de la UNRC. Se espera que las mismas aporten a la actualización del Plan Estratégico Institucional de nuestra universidad. Muchas gracias por la participación.

En grupos, responder las siguientes cuestiones:

- 1) ¿Qué carreras cursaron en la UNRC? ¿Están trabajando en actividades vinculadas con la carrera que estudiaron?

ENSEÑANZA DE GRADO

- 2) Desde la perspectiva de su actual inserción laboral, ¿qué debilidades o problemas identifican en la formación que les brindó la universidad? ¿Qué fortalezas? ¿Los preparó la universidad para el ejercicio profesional? ¿Por qué? ¿Qué modificaciones curriculares o qué actividades extracurriculares sugieren en este sentido?
- 3) ¿Qué nuevas propuestas curriculares creen que sería necesario que incorpore la UNRC? ¿Qué necesidades perciben en el medio que justifique estas nuevas propuestas?

ENSEÑANZA DE POSGRADO

- 4) ¿Qué problemas o debilidades advierten en la formación de posgrado que les ofrece la UNRC? ¿Cuáles creen que son las causas de esos problemas? ¿Qué temas sugieren para ser abordados a través de carreras de posgrado o cursos de actualización?

INVESTIGACIÓN

- 5) ¿Qué problemas advierten en el desarrollo de la función de investigación en la UNRC? ¿Cuáles creen que son las causas de esos problemas? ¿Qué problemáticas advierten en sus lugares de trabajo que requieran de investigaciones de/con la UNRC?

EXTENSIÓN

- 6) ¿Qué problemas advierten en el desarrollo de la función de extensión en la UNRC? ¿Cuáles creen que son las causas de esos problemas? ¿Qué problemáticas advierten en sus lugares de trabajo que requieran de proyectos de acción (extensión, prácticas socio-comunitarias, voluntariados) con la UNRC?

ANEXO 5

CONSIGNAS PARA ENCUESTAS A MIEMBROS DEL CONSEJO SOCIAL Y OBSERVATORIO DE DERECHOS HUMANOS

La UNRC está debatiendo su Plan Estratégico Institucional. En ese marco, es de vital importancia conocer las perspectivas y necesidades que plantea la comunidad de la región, a fin de profundizar y consolidar la vinculación de nuestra universidad con los actores del territorio trabajando juntos para el desarrollo regional. Por ello les solicitamos discutir y responder las siguientes cuestiones:

- 1) ¿Qué nuevas carreras de grado debería ofrecer la UNRC o a qué nuevos desafíos deberían atender las existentes para responder a los problemas actuales y tendenciales que presenta la región?
- 2) ¿Qué características creen ustedes que deberían tener estas carreras en cuanto a duración, modalidad de cursado, etc.?
- 3) ¿Qué cursos de actualización, seminarios, trayectos o carreras de posgrado solicitaría usted a la UNRC considerando las necesidades de formación permanente del sector al cual usted pertenece?

- 4) ¿En qué temas o problemas solicitaría usted colaboración a la UNRC para que sean abordados a través de proyectos de investigación?
- 5) ¿Qué temas o problemas cree usted que podrían ser abordados mediante proyectos de acción conjuntos con la UNRC?



El Presente trabajo se terminó de imprimir en
el mes de diciembre de 2017 con una tirada de 100 ejemplares





PLAN
ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL
2017 - 2023

Universidad Nacional de Río Cuarto