

INFORME FINAL DE

EVALUACIÓN EXTERNA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS

2005

Comité de Pares Evaluadores (CPE)

María Clotilde Yapur

Patricia Fonzalida

Alfredo Zurita

Miguel Angel Cannone

Oswaldo Elissetche

Miembros de la CONEAU responsables de la evaluación

Víctor René Nicoletti

Marcelo Vernengo

Técnica de la CONEAU responsable de la evaluación

Elizabeth Ciccorossi

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	3
1.1	ASPECTOS GENERALES	3
1.1.1	Propósito y enfoque de la evaluación	3
1.1.2	El proceso de autoevaluación de la UNLa	3
1.1.3	El proceso de evaluación externa del Comité de Pares	5
1.2	ANTECEDENTES Y PROYECTO INSTITUCIONAL	5
1.2.1	El marco político institucional	5
1.2.2	El fundamento del Proyecto Institucional	6
1.2.3	Trayectoria de la UNLa	8
2	EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES	10
2.1	GOBIERNO Y GESTIÓN	10
2.1.1	Sentido y orientación del conjunto institucional	10
2.1.2	Formas y funcionamiento de los órganos de conducción	12
2.1.3	Características de la Gestión Organizacional	13
2.1.4	Estructura organizativa	16
2.1.5	El planeamiento, el control y la evaluación	18
2.1.6	Políticas de Personal	19
2.1.6.1	Personal Docente	19
2.1.6.2	Personal de Apoyo (No Docente)	21
2.1.7	Gestión económica financiera	21
2.1.8	Cultura organizacional	23
2.2	DOCENCIA	24
2.2.1	Los estudios de grado y posgrado	24
2.2.2	Oferta Académica Departamental	27
2.2.2.1	Departamento de Salud Comunitaria	27
2.2.2.2	Departamento de Humanidades y Artes	29
2.2.2.3	Departamento de Planificación y Políticas Públicas	31
2.2.2.4	Departamento de Desarrollo Productivo y Trabajo	32
2.2.2.5	Problemáticas comunes	34
2.3	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	35
2.4	EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA	41
2.5	BIENESTAR E INTEGRACIÓN ESTUDIANTIL	46
2.6	INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS MATERIALES	48
2.7	BIBLIOTECAS, SERVICIOS DE INFORMACIÓN E INFORMÁTICOS	49
3	CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS DE ACCIÓN	52
3.1	GOBIERNO Y GESTIÓN	52
3.2	DOCENCIA	53
3.3	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	55
3.4	COOPERACIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA	56
3.5	BIENESTAR E INTEGRACIÓN ESTUDIANTIL	56

1 Introducción

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Propósito y enfoque de la evaluación

En la realización de la presente evaluación externa de la Universidad Nacional de Lanús el Comité de Pares Evaluadores (CPE) ha procurado ser fiel a la filosofía y propósitos que para este tipo de tarea establecen los documentos de aplicación en el país, a saber, la Ley de Educación Superior No. 24.521 (en sus vinculaciones con la Ley No. 24.195 y otros instrumentos legales), y los lineamientos establecidos por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

Se entiende que en el proceso de evaluación la fase *externa* tiene como objetivo el proporcionar una mirada global de la organización, que tenga en cuenta la particularidad de la institución y procure comprender su marco contextual y la dinámica de sus procesos e interrelaciones.

Se ha tratado de brindar observaciones y conclusiones sobre las condiciones en que se desarrollan las actividades, los mecanismos mediante los cuales se procura asegurar la calidad, y el modo en que se aprecian los resultados principales, aún cuando todavía no sea posible contar con estándares válidos para efectuar mediciones más precisas, de tipo cuantitativo. En tanto se logre avanzar en esta materia en el futuro, será interesante para la comunidad universitaria explorar nuevamente algunos de los aspectos considerados, toda vez que ello permitirá seguramente identificar mejoras adicionales.

Para la preparación de este Informe se ha analizado detenidamente el Informe de Autoevaluación de la Universidad y otros documentos a disposición sobre áreas y temas particulares. El desarrollo del trabajo se centra alrededor de algunos ejes temáticos considerados relevantes, destacando sus fortalezas y debilidades, para finalmente efectuar algunas recomendaciones que se entienden pertinentes para la mejora organizacional en esta etapa de afianzamiento y desarrollo de la UNLa .

Los integrantes del CPE comparten la noción de que la evaluación institucional debe ser una construcción, de utilidad desde la perspectiva de la universidad evaluada, que supone como resultado que todos los participantes e interesados – incluyendo los evaluadores- han podido avanzar en la comprensión de la realidad organizacional y colaborar en su perfeccionamiento. Por lo tanto, han tratado de elaborar una contribución orientada hacia el futuro, de práctica permanente, sistemática y asociada a la reflexión de la comunidad universitaria.

1.1.2 El proceso de autoevaluación de la UNLa

El proceso de autoevaluación Institucional fue iniciado por el Consejo Superior de la UNLa, mediante Resolución N° 036, en el segundo semestre del año 2000. Señalan las autoridades que, dada la corta vida de la Universidad y la falta de experiencias anteriores en materia de autoevaluación, fue necesario dedicar una buena cantidad de tiempo a tareas de organización para el armado y funcionamiento de las comisiones, y para acordar los conceptos y criterios comunes, y los propósitos de la misma. En el año 2001 contaron con la asistencia técnica de dos consultores, gracias al apoyo del Ministerio de Educación de la Nación, dentro del Programa de Apoyo a la Autoevaluación Institucional en las Universidades Nacionales.

El propósito general de estas tareas de autoevaluación fue el de revisar lo actuado durante el período de vida de la Universidad, comparándolo con el Proyecto Institucional que le dio origen. A partir de ese cotejo y sus conclusiones, se propone formular “medidas y acciones destinadas a subsanar errores u omisiones y, también, adecuar la dinámica de desarrollo institucional a las particulares demandas y necesidades del contexto histórico y social del país en los últimos años”. Esta intención es mencionada por las autoridades de la UNLa como la razón que explica la temprana decisión de realizar su proceso de autoevaluación en la Universidad.

Para ejecutar el proyecto de autoevaluación, se conformaron siete comisiones que trabajaron sobre las siguientes dimensiones: gestión institucional, gestión y administración económico financiera, gestión académica, ciencia y tecnología, bienestar universitario, investigación y cooperación, y equipamiento e infraestructura.

Se llevó a cabo la autoevaluación con una adecuada metodología y apropiadas dimensiones de análisis y pautas de evaluación.

Según el documento de autoevaluación que el CPE tuvo la posibilidad de analizar¹, a lo largo de este proceso se analizaron los documentos básicos iniciales del proyecto, como el Estatuto, el Proyecto Institucional, los Reglamentos y Resoluciones relacionados, y otros documentos elaborados especialmente para este propósito. Entre ellos el Proyecto Estratégico de Desarrollo Institucional elaborado por la Rectora, los informes y otros documentos de los Departamentos y áreas específicas de la Universidad, así como las conclusiones de las Comisiones conformadas al efecto, según Resolución del Consejo Superior No. 101/02. Estas Comisiones fueron las siguientes: 1) Gestión Institucional, 2) Gestión y Administración Económico Financiera, 3) Gestión Académica, 4) Ciencia y Tecnología, 5) Bienestar Universitario, 6) Investigación y Cooperación, 8) Infraestructura y Equipamiento. Cada una de ellas fue ámbito de análisis e intercambio a lo largo del proceso.

El 31 de mayo de 2003 se realizó un Taller de Gestión Institucional, con la participación de todo el cuerpo directivo y de gestión de la UNLa, conformando cuatro mesas de trabajo: a) Política y Gestión Institucional, b) Política y Gestión

¹ Informe de Autoevaluación Institucional, agosto de 2003.

Académica, c) Política y Gestión de Investigación, Ciencia y Técnica, y d) Política y Gestión de Cooperación. Las conclusiones de estas mesas fueron recogidas por las Comisiones y constituyeron la base para preparar los Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional. Sobre la base de esta experiencia auspiciosa, la UNLa ha previsto la realización de dos talleres similares por año.

1.1.3 El proceso de evaluación externa del Comité de Pares

El Comité de Pares Evaluadores fue convocado entre los días 8 y 10 de junio de 2005 para la realización de un taller de trabajo con el objeto de formular los lineamientos generales del trabajo del Comité, acordar criterios entre sus integrantes y definir la agenda de la visita a la UNLa. Esta primera fase de trabajo se efectuó sobre la base de la documentación aportada por las autoridades de la Universidad responsables del proceso de autoevaluación, principalmente el informe general y los informes por áreas de dicho proceso, los informes de gestión y otra documentación disponible con información de base acerca de la UNLa y su trayectoria.

Entre el 21 y el 24 de junio se realizó la visita a la Universidad que contemplaba entrevistas con la Rectora y el Consejo Superior, representantes del medio local, responsables de las Secretarías y Departamentos, representantes del personal docente, personal no docente y de los alumnos y graduados, biblioteca, Unidad de Auditoría Interna y Centro Interactivo Abremate. Como fase final de esta visita se realizó un Taller del CPE para intercambiar opiniones y observaciones y definir lineamientos para la preparación de los informes individuales.

Finalmente, luego del análisis de las sucesivas versiones el documento preliminar del Informe final unificado, preparado por el par relator, el 29 de septiembre se realizó el Taller de consistencia del documento definitivo por parte del CPE.

1.2 Antecedentes y Proyecto Institucional

1.2.1 El marco político institucional

La creación de la UNLa se puede ubicar en una tercera ola de expansión universitaria en la Argentina. Conviene tener presente que las primeras universidades nacionales se fundaron principalmente a fines del siglo XIX y la primera parte del XX, con excepción de las Universidades Nacionales de Córdoba (1613) y de Buenos Aires (1821). Los rasgos de estas instituciones fueron el desarrollo de las tres funciones clásicas –docencia, investigación y cooperación–, a lo que se debe agregar una fuerte presencia de la noción de autonomía y de cogobierno, una idea de cátedra como unidad de docencia e investigación y un mecanismo de ingreso y ascenso en la docencia mediante concursos (Reforma Universitaria de 1918).

La segunda ola de creación de universidades se ubica en el comienzo de la década de los 70. Es interesante reconocer las peculiaridades de ese proceso. Se trata de expandir los servicios educativos universitarios fundando, en muchos casos, una universidad estatal por provincia. En otros, dicha expansión se

produce a causa del desmembramiento de las antiguas universidades nacionales creadas con vocación regional como las de Cuyo, del Litoral y de Tucumán, proceso no exento de tensiones y de vacíos que se han mantenido latentes durante varios años. Estas universidades se crean bajo otros principios, otras misiones, otras prioridades. Por ejemplo, la vinculación con el entorno social, la organización departamental y algunas carreras “nuevas”, en reemplazo de las tradicionales (Medicina, Derecho y Ciencias Económicas). La investigación recorrió un contradictorio proceso de constitución y afianzamiento, situación que se explica en parte, por las interrupciones del golpe de estado de 1976 sin dejar de lado los problemas derivados por la naturaleza intrínseca de la investigación, esto es, porque la constitución de grupos de investigación lleva muchos años y requiere importantes inversiones en infraestructura, equipamiento, becas y subsidios, entre otras. La investigación en estas universidades tiene una presencia creciente desde los noventa.

Finalmente, cabe destacar el marco político que subyace a la creación de universidades estatales. Por su parte, en los finales de la década del 60, América Latina se caracteriza por la movilización política, la disputa ideológica y la aparición de los movimientos juveniles, mientras que el Mayo Francés de 1968 y el Cordobazo de 1969 dan lugar a una lectura política de la expansión universitaria vinculada con la descentralización de las grandes universidades (Córdoba, Buenos Aires, La Plata, Tucumán, Cuyo).

La tercera ola de creación de universidades tiene lugar en la década de los noventa y está caracterizada por la expansión de los servicios estatales y la proliferación de universidades privadas: de alrededor de 90 instituciones universitarias, 35% son públicas gratuitas. Así como en la ola anterior, el territorio estaba marcado por la jurisdicción provincial (salvo las Universidades Nacionales de Río Cuarto, de Mar del Plata, de Luján, por ejemplo), en este momento, las universidades se multiplican en el conurbano bonaerense y algunas universidades en el interior del país (ejemplo, UN de La Rioja o de Chilecito).

La UNLa se encuadra en este tercer movimiento construyendo una identidad fuertemente difundida y trabajada colectivamente que genera un compromiso con el entorno inmediato y mediato a través del uso eficiente de estrategias específicas de interacción.

1.2.2 El fundamento del Proyecto Institucional

Desde el punto de vista del contexto educativo general que influyó en el diseño del proyecto institucional de la UNLa, se reconoce la existencia de “un cambio fundamental en los paradigmas educativos”². Esto determinó la adopción de un enfoque en el cual, tal como fue expresado por sus autoridades, es “un factor fundamental tenido en cuenta en la construcción de la propuesta académica e institucional de la Universidad Nacional de Lanús, recobrar la interpretación

² Con “el ingreso explícito (y hasta con pretensiones hegemónicas) del mundo del trabajo y la producción dentro de un sistema educativo que había tenido hasta entonces como objetivo central la integración nacional y la formación de ciudadanos”, Proyecto Institucional de la UNLA .

sistémica y compleja de la sociedad y sus problemas, concibiendo al hombre como protagonista social y no como receptor pasivo del determinismo económico”³.

Para ello, la UNLa se propuso “la formación de gestores sociales calificados sólidamente para la concepción, diseño e instrumentación operativa de políticas basadas en la interpretación de una sociedad compleja, en proceso permanente de transformación y con vocación ética en sus motivaciones”.

Esto supone que en la propuesta de la Universidad la excelencia académica de la formación y la investigación científica alcanzan justificación y pleno sentido en una estrecha relación con la comunidad, cuyos problemas debe contribuir a solucionar, y en un enfoque del conocimiento como producto generado y acumulado socialmente.

Al describir el marco socio-económico en el que se gesta el Proyecto, se señala que luego de un fuerte nivel de industrialización que mantuvo hasta mediados de los 80, al igual que otras regiones del país, Lanús sufrió estancamiento y retroceso de su desarrollo industrial. Sin embargo, su economía pudo reconvertirse y mantener más de 1.000 talleres de diversos servicios y unas 3.200 empresas instaladas, en una gama importante de rubros, principalmente curtiembre y cuero -tradicionales de la región- motores eléctricos, calzados e industria alimenticia, algunas de ellas grandes empresas del sector. Para los impulsores del Proyecto, este marco presentaba una demanda potencial de recursos humanos formados de nivel superior que se esperaba satisfacer con la oferta educativa de la UNLa .

Con el propósito de caracterizar la situación educativa de la enseñanza media en la región, y las expectativas de los estudiantes sobre sus futuros estudios universitarios, la UNLa efectuó, en los momentos iniciales de su funcionamiento, una encuesta dirigida a indagar en estos aspectos. El sondeo le permitió conocer mejor el perfil de sus estudiantes, sus preferencias al momento de decidir dónde matricularse y sus orientaciones vocacionales manifiestas (en orden decreciente: Producción, Problemática Social, Artes y Música, Medio Ambiente, Ciencias Sociales y Políticas) así como sus opiniones y expectativas acerca del proyecto de la UNLa .

En lo referido a la justificación de la ubicación geográfica de la Universidad, se menciona que, desde el punto de vista demográfico y regional, con una población total de 503.420 habitantes, Lanús es un partido con una densidad poblacional que lo asemeja más a la Capital Federal que a los restantes partidos del Conurbano Bonaerense⁴. Más allá del emplazamiento de otras Universidades en la región, incluyendo cuatro Universidades Nacionales: Lomas de Zamora,

³ Ibidem

⁴ En el censo nacional de 1991, Lanús era -junto con Berazategui- el partido del conurbano bonaerense con mayor crecimiento de población universitaria en los últimos años. La UNLa estima que “más de 150.000 pobladores de su área de influencia estarán en los primeros años del siglo XXI en condiciones de acceder a la educación superior”, y en esta zona de influencia comprende los partidos de Lanús, Avellaneda, Quilmes, Alte. Brown, Lomas de Zamora, la parte sureste de La Matanza, Esteban Echeverría, Florencio Varela y Berazategui y la zona sur de la Capital Federal.

Quilmes, La Matanza, Tecnológica Nacional, Reg. Avellaneda, la UNLa estimó insuficiente la oferta para la demanda regional.

En este sentido, algunas conclusiones específicas de la Universidad para la justificación del Proyecto son las siguientes:

- a) “Hay carencia de carreras que específicamente estén dirigidas a atender la demanda social”, entendiéndose por tal “la necesidad de profesionalizar los estamentos que prestan servicios sociales, ya sean públicos o privados, en materia de salud comunitaria, gestión y administración hospitalaria, violencia familiar, patologías sociales, problemas de la tercera edad, deportología, etc.”
- b) “La carencia parcial en la región de carreras humanísticas (Arte, Diseño, Estudios Musicales, Filosofía, Ciencias Políticas, etc.) que atiendan la orientación y demanda de los jóvenes que tienen vocación por ellas”.
- c) “La carencia de carreras que atiendan la demanda del sector público en materia de planificación y gobierno, como Urbanismo y Gestión Territorial, Ecología y Medio Ambiente, Políticas Públicas, Desarrollo Humano, etc.”
- d) “La carencia de carreras que atiendan el Desarrollo Productivo, la Seguridad e Higiene Industrial, la Calidad Total, las tecnologías convenientes vinculadas al desarrollo económico y social, la Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, la Gestión Productiva en su conjunto”.
- e) “En el ámbito de las carreras técnicas, algunas carencias significativas como la ausencia en la región de una Ingeniería en Comunicaciones, o la escasa presencia de carreras de grado en Tecnología de los Alimentos, eje del desarrollo y expansión productiva en la región en los últimos años”.

1.2.3 Trayectoria de la UNLa

La UNLa fue creada por Ley 24.496 el 7 de junio de 1995. En diciembre de 1996, mediante las Leyes 24.750 y 24.751, se transfirieron a la Universidad los terrenos donde se encuentra actualmente emplazada, en las calles 29 de Septiembre e Hipólito Irigoyen –respectivamente- de Remedios de Escalada, Lanús, Provincia de Buenos Aires. En ese momento inicial fueron creados los Centros de Derechos Humanos, de Estudios de Política, Empleo y Sociedad, y de Proyecto Urbano y Gestión.

Sin embargo, las actividades académicas se iniciaron al año siguiente, en junio de 1997, cuando dieron inicio los Ciclos de Licenciatura en Enfermería y Trabajo Social, la Licenciatura en Audiovisión y la Maestría en Nuevas Tecnologías en Justicia. En diciembre de ese mismo año se creó el Centro de Investigaciones Éticas.

En febrero de 1998 se iniciaron las Maestrías en Gestión de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Epidemiología, Gestión y Políticas de Salud, la Maestría en Salud Mental Comunitaria, la Maestría en Ética Aplicada, con mención en Bioética, la Licenciatura en Enfermería y la Licenciatura en Trabajo Social. En junio de ese año comenzó la normalización de la Universidad, caracterizada por la

organización de los claustros, mediante el llamado a concursos docentes y para personal técnico–administrativo, la elaboración de las normas regulatorias, la constitución de la primera Asamblea Universitaria y la elección de autoridades.

En el mes de julio se realizó la apertura del Ciclo de Licenciatura en Gestión Educativa, de la Licenciatura en Economía Empresarial y de la Licenciatura en Enfermería. En octubre del mismo año el Rectorado se instaló definitivamente en el predio de la calle 29 de Septiembre 3901 de Remedios de Escalada.

En el mes de febrero de 1999 se creó el Fondo de Becas, dentro de la iniciativa de Compromiso Educativo, y se realizó la apertura de la Licenciatura en Ciencia y Tecnología de los Alimentos, y del Ciclo de Licenciatura en Economía Empresarial. En julio de ese año se abrieron la Maestría y la Especialización en Metodología de la Investigación Científica, la Especialización en Desarrollo Sustentable, y el Centro de Estudios sobre Prevención y Resolución de Conflictos.

En febrero de 2000 se dio comienzo a la Maestría en Políticas Públicas y Gobierno y la Maestría en Desarrollo Sustentable, el Ciclo de Licenciatura en Educación Física, la Licenciatura en Ciencia Política y Gobierno, la Licenciatura en Gestión Ambiental Urbana, y la Licenciatura en Gestión Educativa. En el mes de mayo de ese año se inició la Tecnicatura Superior Universitaria en Informática Educativa a Distancia, y en julio se inauguró el Laboratorio en Tecnología en Alimentos, para cuya instalación se contó con el apoyo del FONTAR.

En el mes de febrero de 2001 dio inicio la Licenciatura en Turismo, y unos meses después el Ciclo de Licenciatura en Turismo y el Ciclo de Licenciatura en Música, con orientación en Orquesta de Cámara y Sinfónica, y Música de Cámara. En el mes de junio de ese año se efectuó la inauguración del Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología (CICT) Abremate, transferido a la UNLa por Ley 24.751.

En febrero de 2002, se presentó la primera película producida por la UNLa (“Los Malditos Caminos”), y se realizó la apertura del Ciclo de Licenciatura en Informática Educativa, y la Especialización en Metodología de la Investigación Científica. En junio se inauguró la Biblioteca “Rodolfo Puiggrós”, y en agosto se trasladaron todas las carreras de la Universidad a la sede de Remedios de Escalada. A fines de ese año se abrió la Licenciatura en Seguridad Ciudadana.

A principios de 2003 comenzaron los Ciclos de Licenciatura en Gestión Ambiental Urbana, en Ciencia Política y Gobierno, y en Enseñanza de las Artes Combinadas. A mediados de ese año se crearon la Cooperativa Editorial, la Mutual y la Cooperadora de la Universidad, y la Universidad recibió un edificio adicional importante para ampliar sus capacidades. En septiembre se presentó el Doctorado en Salud Mental, y en el mes de noviembre el primer libro de la Cooperativa Editorial, “La Universidad frente a los problemas nacionales”.

En el mes de febrero de 2004 se abrieron la Licenciatura en Diseño y Comunicación Visual, y la Licenciatura y el Ciclo de Licenciatura en Seguridad Ciudadana. En mayo de ese año se hicieron las elecciones generales y la elección de las actuales autoridades, siendo reelecta la Rectora. Entre junio y julio dio inicio el Doctorado en Filosofía y se formalizó la creación del Centro

Universitario de Estudios Nucleares, en conjunto con la Comisión Nacional de Energía Atómica. En el mes de octubre se creó el Centro de Diseño y Comunicación Visual.

2 Evaluación de las funciones

2.1 Gobierno y Gestión

Según la define uno de los documentos básicos de la CONEAU⁵, “la gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la cooperación”.

De acuerdo con ello, en esta evaluación se intentó determinar cuales son las principales características de la gestión de la UNLa, y si el gobierno y la administración universitarios son factores que contribuyen y facilitan al cumplimiento de los fines básicos y la concreción de su Proyecto Institucional, en el marco de las funciones canónicas de las universidades consagradas en la Ley de Educación Superior.

2.1.1 Sentido y orientación del conjunto institucional

En cuanto a la definición que la propia Universidad a través de sus fundadores realiza sobre su *misión y fines*, se observa que el marco axiológico se explicita y fundamenta en documentos de la Rectora, y específicamente en el Proyecto Institucional, mientras que en el Estatuto se enumeran los fines de la Institución.

Sin embargo, en el Proyecto Estratégico de Desarrollo de la UNLa se enuncia que la *misión primaria* de la Universidad fue y es la de contribuir –por medio de la producción y distribución de conocimiento, y de innovaciones científico-tecnológicas- al desarrollo económico, social y cultural de la región, a fin de mejorar su calidad de vida y fortalecer los valores democráticos en el conjunto de la sociedad, articulando el conocimiento universal con los saberes producidos por la misma comunidad.

Un rasgo distintivo se desprende de la siguiente definición: “Dicha misión supone reconocer que la “universidad claustro”, como institución, no monopoliza la producción del conocimiento ni del aprendizaje, dado que estos también se producen y distribuyen en el conjunto de la sociedad. La función de la universidad de este nuevo siglo debe priorizar por lo tanto la articulación y cooperación entre los distintos productores de saber, transformar la información en conocimiento y esforzarse en su tarea hermenéutica y axiológica así como ir al encuentro de las demandas sociales y no sólo de la comunidad universitaria”⁶

Este señalamiento de una Universidad atenta a las demandas sociales surcará toda la vida institucional, sobre todo en su etapa fundacional.

⁵ “Lineamientos para la Evaluación Institucional”, CONEAU, 1997.

⁶ Proyecto Estratégico de Desarrollo Institucional de la UNLa .

En cuanto a los *fines específicos*, en general coinciden con los adoptados por el conjunto de Sistema Universitario Argentino, en el marco de la Ley de Educación Superior. No obstante, importa destacar algunos de ellos que luego conforman la base sobre las que se asienta la gestión institucional, a saber:

- La prioridad dada a la articulación con la comunidad (regional, en principio) tanto a través de su oferta académica, como a través de su vinculación con el sector productivo, con el fin de “generar un proceso de inserción de la sociedad en el aula”
- El establecimiento del proyecto académico centrado en la formación de Gestores Sociales.
- La concepción del proceso educativo como flexible, abierto.
- La importancia conferida a la obtención de recursos extra-presupuestarios, por medio de convenios y la prestación de servicios.
- La necesidad de desarrollar una cultura de la equidad y la solidaridad en la comunidad institucional.

Estas orientaciones configuran el Proyecto Institucional de UNLa, como ya se dijo, y forman parte del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Según lo observado por el CPE en la visita, siguen vigentes como lineamientos para la acción. Por otra parte, los criterios de pertinencia, factibilidad, sustentabilidad, innovación, legitimidad y transparencia que se proponen como guías para las acciones de la Universidad fueron claramente destacados y reafirmados a lo largo del proceso de Autoevaluación Institucional.

Estas dimensiones de la ideología institucional son también resaltadas de manera enfática y consistente en los distintos documentos e instancias a los que el CPE ha tenido acceso. Es evidente la importancia medular que tiene para esta comunidad académica la fidelidad al conjunto de sus postulados iniciales como criterios de identidad y diferenciación respecto de otras universidades.

Por lo tanto, al momento de analizar en esta evaluación externa, la orientación y el sentido del accionar institucional –y habida cuenta de las dificultades de orden práctico que han debido afrontar las universidades en los años recientes, correspondientes a esta fase inicial de la vida de la UNLa- se ha procurado verificar no solamente la correspondencia entre estos criterios y los planes propuestos, sino también el grado hasta dónde se ha podido mantener la coherencia interna de dichos planes y acciones en relación con los postulados originarios, y las proyecciones futuras en ese sentido. Desde esa perspectiva, algunas de las acciones parecen cumplir en mayor medida que otras con los criterios definidos.

A modo de ejemplo, puede considerarse algunos rasgos centrales que destaca la Universidad al momento de considerar la pertinencia y la innovación de su oferta académica. Estos son que el diseño está ajustado y responde a las necesidades del medio, o bien que algunas propuestas han resultado apropiadas para cubrir

eficazmente falencias o ausencias en la oferta de educación superior de la región. Es evidente y meritoria la eficacia de la UNLa, en términos de identificación y aprovechamiento de oportunidades.

La Universidad Nacional de Lanús debiera explorar en profundidad las formas que debería adoptar la gestión institucional para salvar las fortalezas de su capacidad innovadora, sin correr el riesgo de atomizar sus fuerzas y -por lo tanto- debilitar sus capacidades.

2.1.2 Formas y funcionamiento de los órganos de conducción

La normativa que define la estructura organizativa y de gobierno de la UNLa incluye su Ley de Creación, su Estatuto y Reglamento, el Reglamento Académico y otras regulaciones que se van dictando a medida que surgen las necesidades a lo largo de la vida institucional y con relación al contexto.

Según el Estatuto (Art. 19º) el gobierno y la administración de la Universidad son ejercidos con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria, mediante las instancias de la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, el Rector, el Vicerrector, los Consejos Departamentales, los Directores de los Departamentos y los Directores de las Carreras.

Las atribuciones formales que otorgan el Estatuto y las normativas complementarias a estos órganos no se apartan sustancialmente de las que son generales al conjunto del sistema universitario, y están descriptas y analizadas en el informe de Autoevaluación. Durante el desarrollo de la Evaluación Externa se pudo comprobar la consolidación de estos órganos, observándose como destacables los siguientes aspectos:

- Las funciones y atribuciones de cada órgano están bien delimitadas y no se observan superposiciones o vacíos de poder.
- Los órganos colegiados tienen representación de todos los estamentos, elegidos democráticamente.
- El papel otorgado a la Asamblea Universitaria en cuanto a formular los objetivos, fijar las políticas de la Universidad y evaluar su cumplimiento, resulta interesante desde el punto de vista de la legitimidad y la participación democrática. Por otro lado, aporta una dinámica regular al Planeamiento y al Control de gestión, por cuanto se someten a consideración anual, tanto los Planes de Desarrollo como los Informes de Gestión.
- La propuesta de conformación de un Consejo Social Comunitario, con representación en el Consejo Superior, con voz y voto.
- La existencia de una estructura académica departamentalizada y una estructura administrativa centralizada, permite la fijación y aplicación de

políticas globales para toda la Universidad, con mayor facilidad que una organización por facultades.

En cuanto al Consejo Social Comunitario, las autoridades informaron que actualmente no se encuentra conformado ni en funcionamiento y si bien fue convocado a los efectos de la Evaluación Externa sólo asistieron representantes de algunas instituciones comunitarias con las cuales la UNLa tiene mayor relación. También se informó que existe vacancia en el cargo representativo de ese órgano ante el Consejo Superior. En las diversas reuniones mantenidas el CPE no ha logrado establecer con claridad las razones por las cuales este Consejo cesó en sus actividades ni cuáles fueron sus actividades en la etapa de funcionamiento.

Por su parte, la representación de la Universidad ante el Consejo de Desarrollo Municipal del partido de Lanús, también ha tenido dificultades en llevarse a cabo y al momento de la evaluación, la UNLa no contaba con un representante para ese órgano. Sin embargo, los Departamentos tienen buenos vínculos con las instituciones del sector al que pertenecen. A modo de ejemplo, el departamento de Salud Comunitaria presenta una debilidad en este aspecto al nivel municipal, pero tiene buenos vínculos en el plano provincial, como lo demuestran las acciones de formación en Enfermería.

2.1.3 Características de la Gestión Organizacional

En relación con lo anterior, y en cuanto a los aspectos del esquema de gobernabilidad, la UNLa presenta características que condicen con algunos rasgos de un modelo colegial de gestión, tendiendo a un sistema plural. Este esquema toma forma sobre la base de una fuerte noción de la autonomía universitaria, fundado en el acuerdo sobre los valores básicos del grupo fundador, expresadas en su Proyecto Institucional y los Estatutos, sobre reglas de convivencia consensuadas y prácticas legitimadas.

El de la UNLa es un modelo más bien horizontal, democrático, que aspira al consenso y que requiere homogeneidades muy fuertes en materia de actividades, participantes y aspiraciones, una escala relativamente reducida y una muy clara diferenciación con otras instituciones sociales, particularmente de las universidades tradicionales de modelos escolásticos⁷. Este modelo de gestión ha sido, seguramente, muy apropiado en la fase inicial de construcción y consolidación de las bases de la comunidad universitaria, y ha extendido hasta el presente sus beneficios. En la UNLa aún persiste una cierta simplicidad en las relaciones y en el proceso de toma de decisiones, un liderazgo institucional centrado en el núcleo fundador -especialmente en la figura de la Rectora-, y escasa burocratización de la gestión administrativa.

⁷Martinez Nogueira, R. y colab. de Góngora, N. en Evaluación de la Gestión Universitaria, Informe para CONEAU, 2000.

Habría que prever adecuaciones para cuando crezcan los niveles de complejidad organizacional, como los que ya se observan a consecuencia del creciente tamaño de la Universidad, la diversificación de contenidos y las orientaciones de las actividades. Durante la visita del equipo de Evaluación Externa se pudo comprobar esta preocupación en los actores institucionales. Cuando estas cuestiones fueron mencionadas por el CPE en la visita, las autoridades señalaron al respecto dos criterios orientadores: por un lado, la prudencia frente a un contexto cada vez más complejo de relaciones y restricciones, y -por el otro- la fidelidad a su compromiso con la demanda social, representado por la diversa trama de relaciones entabladas por la Universidad, ya en su etapa de desarrollo institucional.

Se podría decir que en la etapa fundacional el equipo de conducción se ha caracterizado principalmente por ser proactivo en cuanto al diseño y dinámica institucional, pero que en esta segunda etapa va adquiriendo, como todo organismo vivo y flexible, impregnado de un fuerte compromiso con la sociedad, rasgos de reactividad frente a las demandas múltiples y variadas, que no debiera generar dificultades en la formulación de políticas, y sobre todo en el seguimiento y en la evaluación.

Uno de los aspectos más destacados en el Informe de Autoevaluación, y que se pudo comprobar en esta Evaluación Externa, es la eficacia y eficiencia de la gestión en la fase de surgimiento y desarrollo de la Universidad, en el manejo de los recursos (humanos, económicos, organizativos y políticos), dado el vertiginoso crecimiento de las actividades académicas, culturales e institucionales, como así también de la planta física.

Las exitosas gestiones con relación a la creación de la institución y la adquisición de los espacios físicos, la cohesión lograda frente al proyecto institucional y la positiva respuesta de la comunidad a la oferta de la UNLa, son muestras de un excelente sentido de la oportunidad mostrado por la gestión. Si bien, el contexto político hacia finales de los años 90, favoreció la creación de varias universidades en el conurbano bonaerense, cabe reconocer que cuando fue creada la UNLa el contexto ya no era tan "favorable", porque existía una fuerte restricción presupuestaria que condicionó sus posibilidades de desarrollo y se expresó en los presupuestos que la UNLa dispuso desde su creación, sensiblemente inferiores que los de otras universidades creadas unos años antes y de igual tamaño.

Hay aspectos de la gestión institucional en los que el CPE considera que se requeriría un mayor avance en términos de garantizar la consistencia con el propósito manifestado por la UNLa. Entre las *definiciones para un plan de desarrollo*, el Informe de Autoevaluación menciona "la definición de la UNLa como Universidad mediana... no masiva, que puede asegurar la calidad del servicio que se brinda y que, a su vez, no sea elitista en términos del acceso".

En términos de indicadores, se señala que "para evaluar la eficacia de la gestión social del conocimiento, un elemento es la situación laboral de los graduados y la relación encontrada entre la formación y el campo profesional". Sin embargo, en la Autoevaluación se reconoce que "no existen en la universidad instancias y procedimientos sistemáticos de seguimiento de este aspecto, necesarios no sólo

para obtener información que permita mejorar y favorecer la articulación de la Universidad con su medio, sino para identificar nuevas áreas prioritarias de formación de profesionales”⁸. Una tarea a realizar sería la formulación y puesta en práctica de un cuerpo de políticas y procedimientos dirigidos al aseguramiento de la calidad de los servicios que brinda la Universidad. Cabe destacar al respecto, que se ha organizado el Observatorio de Graduados con el fin de contar con procedimientos sistemáticos de seguimiento de los mismos. El área ya cuenta con un primer informe, resultado de una encuesta aplicada a 189 graduados y prosigue con esta actividad.

Se estima que en el presente nivel de desarrollo sería altamente beneficioso profundizar mecanismos para optimizar la relación entre docencia e investigación (tema sobre el que ya ha avanzado la Universidad), definir una estrategia con relación a la determinación de estándares de calidad para toda la institución, definir un sistema integral de aseguramiento de la calidad, con expresa participación de todos los Departamentos y áreas de la institución, y de todos los niveles de personal, docentes y alumnos, en los procesos institucionales correspondientes.

Sería conveniente perfeccionar un mecanismo sistemático y participativo de determinación de resultados a obtener y de monitoreo y evaluación de los mismos, que permita fortalecer en la institución la cultura de la calidad. Otro aspecto de políticas a cubrir -muy vinculado con el anterior- está referido a los procedimientos para la planificación, la revisión y generación de ofertas formativas.

Una activa formación y difusión de los conceptos de organización “por procesos” sería muy compatible con otros conceptos de mejora ya arraigados en la UNLa, y ayudaría a contrarrestar las visiones de aislamiento y “autonomía” de algunos grupos, permitiendo razonar opciones más integrales al momento de brindar respuestas a los requerimientos del medio.

Finalmente, como factor clave para la gobernabilidad, la UNLa concibió la necesidad de construir una imagen y una cultura institucional para el logro de los objetivos. Estas tienen efectos tanto hacia el interior como hacia fuera de la Universidad, y actúan como catalizadoras de conflictos y factores de cohesión.

Según el CPE pudo comprobar en la visita, hay una muy buena opinión de todos los estamentos de la comunidad universitaria y de los representantes de la comunidad que fueron convocados en relación con el gobierno de la UNLa, destacándose el liderazgo de la Rectora para aglutinar recursos humanos que permiten desarrollos innovadores. También se señaló la posibilidad de ser escuchados por las autoridades a la hora del tratamiento de problemas e inquietudes. Tal como fue mencionado en la Autoevaluación, todavía hay un déficit en la participación en la toma de decisiones y en la información en todos los niveles (particularmente de los estudiantes), pero sobre esto parece haber avances desde la realización del proceso evaluativo.

⁸ Ibidem, p. 86

Para continuar su desarrollo de manera efectiva, la UNLa deberá, en lo inmediato, perfeccionar un esquema organizativo que le permita descentralizar y ampliar la participación, conservando una unidad de propósito, creando las condiciones para el propio cambio y estimulando el aprendizaje. En este sentido, es importante profundizar la revisión del diseño organizacional ya iniciado por la UNLa .

2.1.4 Estructura organizativa

La Universidad cuenta con una organización departamentalizada y con una gestión administrativa centralizada. La estructura orgánico-funcional se encuentra descrita en el organigrama actualmente vigente, y la normativa que reglamenta las principales funciones académicas y administrativas es conocida y aplicada por el personal. Las unidades de organización se distribuyen por debajo del nivel del Rectorado en sólo dos niveles, secretaría y dirección, y responden a dos tipos de criterios:

- El funcional, que ubica a las direcciones por debajo de la secretaría correspondiente.
- El estratégico, que ubica a algunas direcciones respondiendo directamente a la Rectora, como son las ligadas al Planeamiento Físico, el Planeamiento y Gestión, los Derechos Humanos, las relaciones institucionales y culturales, y el Centro interactivo Abremate.

En general, se trata de una estructura simple, parcialmente burocratizada, de pocos niveles jerárquicos, con lo cual sus posibilidades de operar en términos de eficiencia son amplias, siempre y cuando no proliferen los organismos de coordinación y los niveles de actividades y relaciones se mantengan en dimensiones manejables de complejidad, aspecto que no parece ser muy probable, según el vertiginoso crecimiento operado y sus perspectivas.

La definición inicial de cuáles serían los Departamentos Académicos se efectuó a partir del análisis de estudios socio-económicos, de oferta y demanda educativa, así como de jornadas y diversas consultas a empresarios, educadores, autoridades nacionales, provinciales y municipales y profesionales de las distintas áreas, con el objeto de adoptar una estructura que fuera pertinente con las necesidades y problemas percibidos en el medio.

Como resultado se establecieron cuatro grandes áreas estratégicas: Planificación y Políticas Públicas, Salud Comunitaria, Desarrollo Productivo y Trabajo, y Humanidades y Artes, que generaron los departamentos académicos homónimos.

Cada Departamento es responsable del desarrollo de las áreas respectivas en lo referido a docencia, investigación y cooperación, así como del diseño e implementación de estrategias tendientes a garantizar la transversalidad de las mismas y su incorporación en los programas de las carreras que se dictan en los restantes Departamentos Académicos.

La intencionalidad de esta organización era generar una vinculación más eficaz entre las diferentes carreras, un mejor aprovechamiento de la planta docente y de

los recursos económicos. Se pretendió que las carreras fueran dictadas desde una perspectiva interdisciplinaria para ampliar el marco referencial específico de las profesiones y disciplinas. De esta manera, y aunque cada carrera tiene dependencia orgánica de un solo Departamento, de acuerdo con la mayor cantidad de materias que constituyen el núcleo básico de su plan de estudios-, el departamento está compuesto por diferentes espacios curriculares cuyo desarrollo es responsabilidad conjunta con el resto de los Departamentos Académicos, lo que prevé la existencia de contenidos transversales comunes a todas las carreras.

La dinámica de las carreras ejerce una fuerza aglutinante de los recursos lo suficientemente fuerte como para dificultar la transversalidad de los contenidos y la acción interdisciplinaria, como así también la integración con las actividades de investigación y cooperación en el seno de los departamentos. Es por esta razón, que la Institución está procurando alternativas como la identificación de áreas problemáticas comunes que coadyuven a estos objetivos y encaminen la labor docente y de investigación en el sentido propuesto inicialmente.

Uno de los aspectos a monitorear en forma permanente, o bien a atender de forma particular (según el caso) es la integración y consolidación de los Departamentos, según las señalizaciones constantes que se han hecho del problema, y la falta de construcción de sus propias “agendas” en investigación, cooperación, etc.

En cuanto al funcionamiento de la estructura administrativa y de apoyo, se destaca su escasa dimensión si se compara con otras Universidades con un número similar de alumnos. Da cuenta de ello la relación alumnos/personal de apoyo: 8.000 alumnos atendidos por 180 no docentes.

Los servicios administrativos y de apoyo están centralizados y sirven a toda la institución, no observándose superposiciones o repeticiones. Cabe señalar que algunos servicios se van incorporando de a poco a la gestión, como son los referidos a las funciones de planeamiento, control de gestión, evaluación; y otros que todavía no se implementan, como las funciones de organización y métodos, control de gestión y similares, con el objetivo de procurar la evaluación permanente de la gestión institucional, acompañando así el creciente nivel de complejidad que va adquiriendo la gestión.

La mayor restricción del sistema de gestión administrativo es la escasez e inadecuación del espacio físico disponible, además de una modesta planta de personal de apoyo. No obstante, esto ayuda a que la gestión sea ágil y con bajo nivel de conflicto, ya que las actuaciones, según los propios actores, “pasan de un escritorio a otro, a veces en el mismo día y los problemas todavía se resuelven cara a cara”, fortaleciéndose así una fuerte organización informal.

Una de las mayores fortalezas del sistema es la informatización y la paulatina estandarización de los procesos administrativos. En general se utilizan todos los sistemas provistos por el Ministerio de Educación, a través del Sistema de Información Universitario (SIU) y cuentan con el apoyo técnico tanto de ese

ámbito como de la Dirección de Informática, dependiente de la Secretaría de Investigaciones de la UNLa.

La generación de las estadísticas relacionadas con alumnos, planta de personal e indicadores presupuestarios también se encuentra en etapa de optimización, se producen los cuadros e indicadores solicitados por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología y por las autoridades de la Universidad. En cuanto al sistema de gestión de la información académica, se utiliza aun un sistema propio, aunque se está migrando gradualmente al SIU Guaraní.

2.1.5 El planeamiento, el control y la evaluación

La UNLa cuenta con instrumentos de planeamiento como el Proyecto Institucional, el Plan de Desarrollo Estratégico, los planes de desarrollo por departamento y diferentes sectores y las líneas para la elaboración de un Plan de Mejoramiento Institucional.

Se percibe cierta falta de correspondencia entre la generalidad de los principios, fines y líneas de acción establecidos en el PI y los planes de desarrollo acotados a temas específicos y con actividades a corto plazo.

A nivel de unidad orgánica existe una Dirección de Planeamiento y Gestión, que cuenta con dos agentes. Esta unidad por ahora sólo acompaña al proceso de planificación, evaluación y control de la Universidad. Por otro lado, existen otras instancias de evaluación y planificación de la gestión global, entre las que se destacan los talleres realizados en oportunidad del proceso de Autoevaluación.

También se destacan las continuas actividades de evaluación y planificación en el seno de los Departamentos Académicos, que abarcan, principalmente la revisión curricular y el desarrollo de la docencia, con la gradual incorporación de temas relativos a la investigación y cooperación, como así también la discusión en referencia a la conformación de áreas de conocimiento.

Como procesos de Control de gestión institucional aparecen además el funcionamiento de la Unidad de Auditoría Interna y la elaboración de una propuesta de Reglamento de Seguimiento de Convenios, pero que todavía no está aprobado por el Consejo Superior. La información que produce el sistema de gestión a través de los sistemas informatizados es abundante y pertinente, siendo factible su monitoreo en diversos aspectos de la organización. Sin embargo una herramienta primordial de control de gestión con que no se cuenta aún es la relacionada con la programación y control presupuestario, teniendo en cuenta los objetivos de cada área y la planificación a corto, mediano o largo plazo.

El presupuesto no debe ser un estado contable más de la administración pública, es por sobre todo una cuantificación de las políticas de la institución. En ese sentido se informó que a nivel del Rectorado se ha comenzado a aplicar, a modo

de prueba, este tipo de técnicas presupuestarias en las áreas dependientes de la Rectora.

En esta misma línea, el desarrollo de un sistema de aseguramiento de la calidad más integral descansaría sobre un sistema de información diseñado de acuerdo con sus requerimientos, por lo que el desarrollo de esta área adquiere importancia central.

2.1.6 Políticas de Personal

Las políticas referidas al recurso humano responden, como en toda Universidad, a lógicas diferentes, según se trate de personal académico, de apoyo o del nivel gerencial.

En general, se reconoce internamente que hay una política de recursos humanos para el sector docente y no docente. Rasgos de acciones en la materia son la disminución paulatina del personal contratado, o la prórroga de los concursos docentes, la programación de llamados a concursos por parte de los departamentos, las relaciones con gremios de no docentes y docentes, el mantenimiento de las remuneraciones superiores a las que se pagan en el sistema universitario público y las líneas de capacitación. En este sentido cabe destacar la Comisión Mixta de capacitación y formación profesional para el personal no docente creada por el Consejo Superior de la UNLa. En el ámbito del perfeccionamiento docente, se destaca la gestión e implementación de la carrera docente por parte de la Secretaría Académica.

2.1.6.1 Personal Docente

Se afirma que el plantel inicial fue convocado en razón de su capacidad para diseñar programas académicos específicos⁹, lo cual conformó grupos docentes por carrera, tendencia que fue reforzada por el primer llamado a concurso, efectuado por asignaturas de carreras. Desde 1999 esto fue reemplazado por llamados por Departamento y Área, retomando la intención inicial de organizar un cuerpo docente interdisciplinario.

La UNLa contaba en el segundo semestre de 2004¹⁰ con un plantel de 392 docentes rentados y 72 ad-honorem para las necesidades de 12 ciclos de licenciatura con 2734 alumnos, (rango 22-819); 12 licenciaturas y tecnicaturas con 4354 alumnos, (rango 44-750); y 12 posgrados con 829 alumnos (rango 0 a 195). Esta planta se distribuía en el segundo semestre de 2004 en porcentajes similares en los cuatro departamentos, desde un mínimo del 22% en Salud Comunitaria, hasta un máximo del 27% en Desarrollo Productivo.

Con un rápido crecimiento inicial, la planta docente ha continuado creciendo posteriormente: 227 en 2001, 265 en 2002 y 294 en el primer cuatrimestre de 2004. Este plantel docente está compuesto mayoritariamente por profesores, que a 2003 el 63% estaba compuesto por profesores titulares.

⁹ Informe de Autoevaluación pag 78

¹⁰ Informe de Gestión 2004, pag 76

Del total de docentes rentados 31 % revistaban como docentes concursados, en tanto que los restantes eran contratados o interinos. Del total de profesores, un 13% tienen dedicación exclusiva, (40 hs. semanales), 12 % semiexclusiva, 53 % simple extraordinaria (24 hs. semanales), y 22 % simple (12 hs. semanales)¹¹.

La relación de profesores con dedicación exclusiva, se mantiene en valores similares entre los diferentes departamentos: 18 % en Salud Comunitaria; 17 % en Desarrollo Productivo y Trabajo; 9 % en Humanidades y Artes y 10 % en Planificación y Políticas Públicas. El porcentaje de profesores con dedicación exclusiva con respecto al total, es similar para la categoría de titulares entre los distintos departamentos: 1/11 en Salud Comunitaria, 2/17 en Desarrollo Productivo y Trabajo, 2/19 en Humanidades y Artes, y 1/16 en Planificación y Políticas Públicas

El régimen de concurso establecido inicialmente fue modificado posteriormente, y el actual tiene como características diferenciales que la gran mayoría de los concursos han tenido al menos un jurado externo, a pesar que el actual reglamento no lo plantea como un requisito, y que profesionales no docentes pueden integrar los jurados de concursos.

En el primer llamado a concurso realizado en 1998 se incorporaron 14 docentes, sobre un total de 16 postulantes, provenientes de la misma universidad. Estos concursos, vencidos en 2003, fueron prorrogados por cinco años por Resolución 077/04¹². Idéntica medida se adoptó en 2004 con concursos vencidos realizados en 1999. Cabe señalar que en los concursos del año 2002 se observó una mayor afluencia de postulantes: 37 candidatos para 18 cargos.

El régimen salarial es significativamente superior al de las demás universidades¹³, aunque en 2003 sólo la mitad de los docentes lo consideraba suficiente.

Un total de 47 docentes seleccionados aleatoriamente entre todos los contratados y concursados a marzo de 2002 fue encuestado anónimamente en el marco de la autoevaluación, dando como resultado que el 90 % se identificaba con el proyecto institucional, el 83 % con la legitimidad y liderazgo de los órganos de gobierno, y el 66 % con la eficiencia de sus decisiones y reconocía la existencia de canales de participación¹⁴.

Del total de encuestados casi la mitad contaba con estudios de posgrado, De ellos, una cuarta parte en nivel de doctorado, y el 15 % tenía más de 20 años de experiencia docente.

Con relación a la categorización docente, del plantel actual exclusivo de la UNLa solo uno pertenece a la categoría II, (aun cuando es probable tenga un

¹¹ Docentes ordinarios al 2005, información adicional proporcionada durante la visita del CPE.

¹² Informe de Gestión 2004, pág 80

¹³ Informe de autoevaluación pag 32

¹⁴ Aunque este porcentaje variaba en relación al nivel consultado, desde un máximo de 85 % en relación a los directores de carrera, hasta un mínimo de 28 – 32 % de los secretarios y rectorado, con cifras intermedias para los directores de departamento 47 %.

incremento substancial en las categorías I y II según el llamado del año 2004), en tanto que se cuenta con 13 docentes de categorías I y II provenientes de otras universidades.

2.1.6.2 Personal de Apoyo (No Docente)

Como ya se dijo, el plantel de apoyo a la gestión está constituido por el nivel gerencial de conducción y el personal no docente. En cuanto al primero, la UNLa trata de mantener un staff discreto y acorde a la estructura. Las secretarías, direcciones de departamento y direcciones de carrera son cubiertos por 17 cargos de autoridades superiores, según información provista por el informe de Autoevaluación al año 2003.

En cuanto a la planta no docente se aprecia un crecimiento en la cantidad del personal, superior al 90% desde año 1999 a la fecha, cifra inferior al crecimiento observado en la matrícula (sólo de grado) que fue del 280% para el mismo período. Esto evidencia un eficiente aprovechamiento de los recursos humanos del área y también de su alto grado de compromiso con la gestión¹⁵.

Otros factores involucrados en facilitar el desarrollo de las tareas no docentes, fueron la gradual incorporación de los agentes de planta transitoria y contratados a la planta permanente, su recategorización, una escala mejorada de salarios respecto de otras universidades y una política de capacitación importante.¹⁶

El perfil del agente es en general de personas jóvenes o adultos medianos y muchos de ellos tienen una antigüedad en las tareas de apoyo coincidente con la creación de la Universidad. El nivel de formación es adecuado, ya que gran parte del plantel tiene estudios primarios, casi un 50% secundarios completos y en algunos casos son alumnos de grado o post grado, habiendo completado sus estudios universitarios un 39,6% de los agentes.

La aplicación de estos recursos en la estructura organizativa es acorde, por cuanto más de un 63 % se dedica a tareas de gestión académica, en su mayoría como apoyo a los departamentos, un 17% a tareas administrativas y casi un 20 % del personal se ubica en tareas técnico administrativas en el área del rectorado.

2.1.7 Gestión económica financiera

Como ya se dijo, la gestión económica y financiera de la UNLa está centralizada al igual que su estructura administrativa. Existe un servicio contable y financiero para toda la Universidad, que cuenta con un sistema informatizado para el registro y gestión de la información de programación y ejecución presupuestaria, provisto por el SIU, SIPEFCO-COMECHINGONES.

¹⁵ Informe de Autoevaluación de la UNLa y actualizaciones que realizó la Universidad en ocasión de la Evaluación Externa.

¹⁶ Esta cuenta con varias líneas, por ejemplo planes permanentes de capacitación impulsados por la institución en inglés e informática, la oportunidad que tienen los agentes de cursar estudios de grado y post grado en la UNLa, con aranceles diferenciales y en las actividades de educación permanente, además del adicional percibido por mayor capacitación.

Del análisis de la información provista por estos servicios se pueden realizar las siguientes conclusiones¹⁷:

El financiamiento proveniente del Tesoro Nacional se ha incrementado en forma sostenida y en ritmo diferente al crecimiento de la matrícula. En efecto, los recursos provenientes del Tesoro Nacional crecieron de año en año, desde el inicio de las actividades en 1996 hasta la fecha, salvo en el año 2001, que fueron menores que el año anterior. La matrícula de alumnos regulares de las Carreras de grado en el período 1999-2005, creció un 380%, mientras el crédito presupuestario se incrementó un 379 %. Si bien no hay casi diferencia en el valor absoluto, la misma se evidencia en el destino, lo que demuestra eficiencia en el uso de los recursos¹⁸.

Los Recursos Propios también han tenido un crecimiento importante. Desde 1999 se incrementaron en un 188,5%, y desde 1997 un 471 %, contribuyendo en gran medida a su conformación las ofertas de post grado y las ofertas por convenios, según lo informado por la Secretaría Administrativa.

El peso de los recursos propios en el total del presupuesto de la UNLa es cada vez más notorio, pasando del 0,5% al inicio de las actividades en 1996, al 14,5% en estos días. Esta participación se hizo particularmente importante en los periodos 97-98 y 2001-2002, dadas las crisis de aportes del Estado nacional de aquellas épocas para todo el sistema Universitario. Igualmente en el 2005, si no se tiene en cuenta los \$ 8.800.000 de aportes para Infraestructura, el financiamiento proveniente de los recursos generados por la UNLa es más importante aún.

Las demás fuentes de financiamiento son Remanentes de Ejercicios Anteriores, Crédito Externo, y en algunos periodos Recursos con Afectación Específica, que en pocos casos superaron el 20% del total de ingresos.

En cuanto a la conformación del gasto, según su objeto se realizan las siguientes consideraciones:

El Inciso I, Personal representa la mayor porción del gasto, según el crédito presupuestario, parte de representar poco más de un 33% del gasto financiado por el Tesoro Nacional, para ascender anualmente y llegar a más del 70% en los años 2000 y 2001, para luego disminuir su participación hasta la fecha en que representa sólo un 37,39% y es superado por el Inciso IV, en virtud de los fondos provenientes del convenio para Infraestructura edilicia ya citado. De todas

¹⁷ Información proporcionada por el Informe de Autoevaluación y datos actualizados provistos por la Secretaría Administrativa.

¹⁸ Si se incorpora al análisis el aspecto de la eficiencia de los recursos que financian gastos puros, es decir que no son arancelados, como algunas carreras de grado y la casi totalidad de las de post grado, las diferencias en ritmos de crecimiento entre crédito y matrícula (que da un idea del gasto) son aun mayores. Este análisis se realiza en el informe de Autoevaluación pero sólo para el período (1999-2002).

maneras, se comparte el criterio de la Autoevaluación en cuanto que este porcentual está muy por debajo del promedio del sistema universitario.

En el informe de Autoevaluación se realizaron estos análisis sobre la base de la información sobre los montos comprometidos, según fuente de financiación, para el período 1999-2002. Allí se destaca la eficiente utilización del uso de los recursos de Bienes de Uso, si se tiene en cuenta la magnitud de la infraestructura reciclada y nueva existente.¹⁹ Solamente en los años 1999 y 2003 se observan montos superiores al millón de pesos para tal destino, además de lo dicho sobre el tema en el 2005.

2.1.8 Cultura organizacional²⁰

En este aspecto se analizan algunos rasgos de la cultura organizacional que le otorgan características propias a la identidad de la UNLa, y que se destacan como emergentes aunque no como explicativas de la dinámica institucional.

Por un lado, los actores manifestaron una fuerte adhesión al Proyecto Institucional, sobre todo en cuanto su autodefinición como “Universidad Urbana Comprometida” con la sociedad. En casi todas las entrevistas de la visita este fue el marco referencial para explicar los planes, las acciones, las decisiones y las miradas sobre dicho actuar. La demanda social aparece como prescriptora de la orientación de la oferta (en algunos sentidos), y como orientadora de investigaciones, acciones de extensión y principalmente de cooperación con el medio.

Otro de los rasgos que surge con fuerza es la necesidad de diferenciarse de la Universidad tradicional, “academicista”, “enciclopedista”, etc. Estas diferenciaciones se basan principalmente en la postura de abordar la realidad “a través de los problemas de la sociedad” y de “traer la sociedad al aula”, y “no problematizar los textos”.

Puede apreciarse que el conjunto de “ideas fuerza” iniciales se han constituido eficazmente en el ideario aglutinante de una institución innovadora necesitada, en su fase pionera, de diferenciarse y fortalecerse, subsistir y ser reconocida. Es claro también que ha permitido a la UNLa explorar alternativas creativas y novedosas, aunque -por ser una institución de creación reciente- no cuenta todavía con información sistemática y precisa²¹ para apreciar entre otras acciones institucionales, la pertinencia desde la perspectiva del conjunto de su comunidad de inserción o los resultados de la formación de sus graduados.

¹⁹ Esta valoración habría que evaluarla de manera específica teniendo en cuenta un parámetro como costo de construcción y metros cuadrados construidos, análisis que trasciende esta Evaluación Externa.

²⁰ Entendemos por cultura organizacional los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados (J. Etkin y L. Schvarstein (1989), *Identidad de las Organizaciones – Invariancia y Cambio*, Paidós, Buenos Aires).

²¹ Como el sistema de seguimiento de graduados de reciente implementación.

Por cierto que en esta puntualización el CPE no abre juicio sobre la calidad y efectividad de las acciones mencionadas, sino que desea llamar la atención de la comunidad universitaria sobre una cuestión que -no controlada o revisada de manera oportuna- puede por un lado, debilitar la consistencia del propósito, y por otro, distanciarse de las definiciones inicialmente invocadas en el Proyecto Institucional de la UNLa. Esto podría incidir sin dudas sobre la fortaleza de su cultura institucional en un momento crítico de consolidación.

El CPE sugiere a la comunidad universitaria una revisión del accionar en el área de Investigación desde los Departamentos Académicos, su definición conceptual, para clarificar el lugar de una actividad que considera de importancia crucial para la Universidad.

Aunque es poco probable que “la comunidad” demande algún tipo de conocimiento “no inmediatamente aplicable”, quizá la Universidad deba igualmente encararlo, por su definición canónica de productora y diseminadora de conocimiento, sin que esa acción vaya en desmedro de la vocación de aportar a la solución de problemas concretos.

Se puede reconocer como un valor compartido por los entrevistados el hecho de conformar un grupo cohesionado alrededor de un proyecto común, donde las relaciones son poco conflictivas con un plantel en su mayoría joven, con el beneficio de reconocerse en crecimiento.

En síntesis, puede apreciarse una identidad fuertemente difundida y trabajada colectivamente a través del uso eficiente de estrategias de interacción, que a su vez generan un alto sentido de compromiso con el entorno.

2.2 Docencia

2.2.1 Los estudios de grado y posgrado

La docencia es una de las funciones canónicas de la universidad. La comunidad conformada por estudiantes y docentes es central en todo sistema educativo. Particularmente en la educación superior, la formación lleva implícitos los dos rasgos principales de la acción educativa: la constitución de una ciudadanía plena, en este caso, la formación superior, y especialmente la preparación para la vida productiva y/o profesional, esto es, la preparación para el trabajo altamente calificado.

En numerosos documentos oficiales de la UNLa, se manifiesta expresamente su vocación formadora a la que se trata de diferenciar de la función convencional, denominada por sus creadores “escolástica”. Es decir, esta universidad está “concebida” sobre la base de una oposición a esa tradición escolástica. En este sentido, los currículos surgen de la interacción “de los Departamentos Académicos y los Centros de enseñanza, investigación y cooperación interdisciplinaria, orientados por los problemas y no por la aproximación disciplinaria” (Proyecto Estratégico). Los problemas no son disciplinarios sino que

están en el mundo, se localizan en la sociedad. En efecto, la dinámica que imprime la oposición se va a reflejar en la oferta académica.

Con el propósito de evaluar la docencia en una universidad creada hace una década, con trayectoria importante en su medio y políticas activas de cambio y mejora, se proponen algunos criterios generales que permiten un análisis global de la institución en materia de formación. Los criterios seleccionados son: 1) el marco político institucional; 2) la oferta educativa y las propuestas curriculares, su pertinencia con las demandas sociales; 3) actores de los procesos formativos: egresados, estudiantes y docentes y 4) el ingreso a la universidad.

La tensión entre universidad y sociedad se manifiesta en la oferta curricular. Las preguntas clave son: ¿cuáles son las demandas de formación de recursos humanos?, ¿cómo la universidad puede responder en el mediano plazo a esas demandas?, ¿cómo se elaboran esos diseños curriculares?

Los estudios de grado

La oferta académica de la UNLa está constituida por el conjunto de carreras y sus respectivos títulos. En la oferta académica 2005, se ofrecen 34 carreras, de las cuales ocho son de pregrado (Tecnaturas), diez de grado (Licenciaturas) y 16 de articulación. El siguiente cuadro muestra la oferta de grado.

Carreras de grado UNLa 2005

Deptos / Carreras	Pregrado	Grado Licenc.	Articulación	Total
Salud Comunitaria	1	1	2	4
Humanidades y Artes	3	3	5	13
Planificación y Políticas	-	3	3	6
Des. Product. y Trabajo	4	4	3	11
Total	8	11	13	34

En la UNLa se distinguen tres tipos de carreras en el nivel de grado universitario. Primero, la típica licenciatura. Todos los departamentos ofrecen licenciaturas. Segundo, las tecnicaturas son carreras de pre-grado dado que su carga horaria es de 1.800 horas reloj y conducen a la obtención de un título que funciona como credencial intermedia puesto que los diplomados pueden continuar con la licenciatura. Tercero, las licenciaturas obtenidas en el Ciclo de Complementación Curricular (CCC). En estas últimas se reconocen como estudios superiores los títulos obtenidos en los institutos de formación docente o de formación artística o profesional de educación superior no universitaria y sobre esa base la universidad realiza un diseño curricular complementario y conducente al título de licenciado.

El hecho de que gran número de carreras correspondan a los CCC puede tener múltiples significados. En primer lugar, el perfil de alumno que ingresa a este tipo de estudios, es un joven que ya posee un título o certificado de educación superior, generalmente está ocupado y busca la nueva titulación más bien como estudios estratégicos que como “el cultivo desinteresado del conocimiento”. También tiene una edad promedio superior al estudiante convencional de la universidad, con 17 o 18 años de edad. En suma, los estudiantes UNLa son mayores que el promedio, están fuertemente motivados por estudios

profesionales cuyos títulos tienen un significado de mejora en sus condiciones de vida y de trabajo.

En virtud de las consideraciones anteriores, existiría una pertinencia social alta en el sentido de que hay una demanda de credenciales y la universidad responde con los estudios, pero al estar centrados en docencia casi exclusivamente se corre el riesgo de que la universidad se convierta en una institución distribuidora de conocimientos elaborados, aplicadora de hallazgos generados en otros lugares, con lo que la excelencia académica podría tender a disminuir.

Los estudios de posgrado

Deptos / Carreras	Especializac.	Maestría	Doctorado	Total
Salud Comunitaria	2	2	1	5
Humanidades y Artes	1	2	1	4
Planificación y Políticas	-	1	-	1
Des. Product. y Trabajo	-	3	-	3
Total	3	9	2	13

Uno de los rasgos de la tercera ola de creación de universidades en la Argentina es la incorporación temprana de estudios de posgrado en la vida institucional de la Universidad. En el Proyecto de Creación de la UNLa las carreras de posgrado ofertadas tienen su origen en grupos de docencia e investigación de universidades más tradicionales donde la formación de posgrado es, en términos generales, la resultante del desarrollo académico (docencia, investigación, cooperación) del grado.

Más allá de estas diferenciaciones en los procesos, está latente la expectativa de que la incorporación de estos estudios opere como factor impulsor del desarrollo académico, contribuyendo así a la excelencia. La UNLa comienza sus actividades académicas en 1997 y en 1998 se presenta la Maestría en Gestión de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, dentro del Departamento de Planificación y Políticas Públicas. En 1999, se ofrecen cuatro nuevas carreras de posgrado. Estos años manifiestan un trabajo simultáneo en la elaboración de ofertas para el grado y el posgrado.

Con relación al cuadro anterior, se hacen las siguientes consideraciones. En primer lugar, todos los departamentos tienen al menos un programa de posgrado, lo que implica una circulación, producción y difusión de conocimientos pertinentes y actualizados en el interior del espacio departamental. En un caso, por ejemplo en el Departamento de Humanidades y Artes, la Especialización y Maestría en Metodología de la Investigación Científica opera como el vínculo entre los docentes de las diferentes carreras de grado que ofrece dicho departamento.

En segundo lugar, las carreras de Maestría son las más numerosas y representan el 69% de la oferta. En efecto, en algunos casos las maestrías operan como actualización profesional e, incluso, como reciclado; en otros, las maestrías forman en competencias académicas referidas a la investigación científica. Los

cuatro departamentos constitutivos de la UNLa ofrecen al menos una carrera de maestría.

En tercer lugar, la presencia de las especializaciones obedece a razones diferentes. Las especializaciones en Metodología de la Investigación Científica y en Salud Mental Comunitaria parecen responder a una titulación “on the way” respecto de las Maestrías respectivas (Maestrías en Metodología de la Investigación Científica y Salud Mental Comunitaria). El principio parece ser otro con respecto a la Especialización en Gestión en Salud. En este caso, la especialización alude a una adquisición de competencias complejas en un área de trabajo y no en un área académica.

2.2.2 Oferta Académica Departamental

2.2.2.1 Departamento de Salud Comunitaria

El Departamento de Salud Comunitaria incluye carreras de grado en Enfermería y Educación Física, y carreras de posgrado en Salud Mental Comunitaria, (maestría y doctorado), en Epidemiología (especialización y doctorado), y Gestión de Salud, así como dos centros de estudio: en Resiliencia y Adulto Mayor.

La formación de grado de Licenciados en Enfermería, así como el ciclo complementario de licenciatura para enfermeras graduadas es el proyecto docente de más envergadura de la UNLa . Se inició en 1997, en convenio con el Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires para la formación de Licenciados en Enfermería en 12 ciudades (13 actualmente) de la Provincia (cohortes 1997, 1998, 1999, 2001 y 2002. Ésta última en curso al momento de la Autoevaluación). En 1997 ingresaron los primeros alumnos de la Universidad, por lo que este proyecto comienza con la misma UNLa .

Se organizó por única vez (o en caso excepcional más de una vez). En estas locaciones a distancia (hospitales, u otras) la UNLa selecciona al personal docente propuesto por el Ministerio de Salud, el que, si es aprobado, es contratado por el Ministerio para esta tarea. La UNLa supervisa bimestralmente el desarrollo de las actividades, y se ocupa de manera más directa de la formación en algunos temas como Metodología de la Investigación.

Incluyendo ambas modalidades (Licenciatura y Ciclo), la Enfermería tiene actualmente 1873 alumnos activos: 1089 en Ciclo Complementario, 596 en Licenciatura y 188 en Trabajo Final.

El ingreso para el Ciclo Complementario de Licenciatura se encuentra en los últimos dos años en un promedio de 450 ingresos, siendo de alrededor de 200 en los años precedentes. El ingreso a la Licenciatura en Enfermería, luego de haber mantenido un ritmo constante de alrededor de 100 ingresos/año en el comienzo, se sextuplica en 2005 alcanzando a 727 nuevos alumnos.

Los egresados a la fecha son 424, de los cuales 158 corresponden al Ciclo Complementario de Licenciatura, 17 Licenciados, y 326 Enfermeros.

La Maestría en Epidemiología, Gestión y Políticas de Salud, iniciada en 1998, ha totalizado siete promociones y 210 maestrandos. Se han presentado 15 tesis, de las cuales 10 ya han sido aprobadas, 1 rechazada, y 4 están en proceso. Se informa sobre 3 tesis a ser defendidas en el año 2005, las tres sobre temas epidemiológicos. Hay tres proyectos de investigación en curso: epidemiología de enfermedades cardiovasculares, epidemiología de violencias, y equidad en salud en el municipio de Lanús.

El Departamento de Salud Comunitaria ejemplifica bien la prioridad acordada por la UNLa a resolver una necesidad señalada por el gobierno provincial, quien administra parte del subsector público de atención de la salud.

Como se observa, la mayor cantidad de cursantes se encuentra en el ciclo de Licenciatura, producto de las locaciones a distancia, con las que se trata de facilitar el acceso a los candidatos, de modo que se incrementara progresivamente el porcentaje de Licenciados en el subsector.

Sería oportuno que la UNLa desarrollara simultáneamente líneas de investigación sobre la calidad de atención en enfermería, y origen social del personal, que permitiesen evaluar el impacto de la capacitación sobre la atención, y las posibilidades de inserción de las auxiliares.

El área de posgrado se orienta hacia la Epidemiología y la Salud Mental, y se apoya o genera investigaciones en esos campos, en forma coherente con los procesos formativos, y con escasa focalización local, característica que no parece objetable, ya que se trata de áreas en las que existen grandes vacíos de conocimiento, y su utilización en el país es llevada a cabo más por el Estado que por la universidad.

El bajo porcentaje de graduados es similar a lo que se observa en toda la formación de posgrado en el país, en la medida que la obtención del título no representa una ventaja laboral concreta.

El Departamento cuenta con un plantel de 20 profesores regulares, la mitad la constituyen profesores titulares, con dedicación simple, excepto 4 con dedicación simple extraordinaria, concentrados en áreas sociales: epidemiología, salud mental comunitaria, enfermería comunitaria, salud pública, etc. Solo uno pertenece al área biológica. Adicionalmente hay profesores interinos, cuya dedicación se especifica según el número de horas, las que varían entre 111 y 302 por cuatrimestre

Enfermería: 7 profesores y 2 instructores

Educación Física: 1

Maestría en Epidemiología, Gestión y Políticas Sociales: 3

Por otro lado figuran los profesores contratados:

Enfermería: 11 profesores y 9 instructores

Educación física: 8 profesores

Maestría en epidemiología, gestión y políticas de salud: 8

Maestría en salud mental comunitaria: 3

2.2.2.2 Departamento de Humanidades y Artes

El Departamento de Humanidades y Artes comprende las Licenciaturas en Gestión Educativa, Diseño y Comunicación Visual y en Audiovisión; los Ciclos de Licenciatura en Gestión Educativa, en Música, en Audiovisión y en Artes Combinadas; la Especialización en Metodología de la Investigación Científica, las maestrías en Metodología de la Investigación Científica y en Ética Aplicada y el Doctorado en Filosofía. Además, con la modalidad a distancia, se dictan la Tecnicatura en Informática Educativa y el Ciclo de Licenciatura en Informática Educativa.

Los directivos del Departamento coinciden en que el criterio que fundamenta la reunión de las distintas disciplinas es arbitrario o bien ecléctico, sosteniendo que para alcanzar la unidad evitan partir de un convencional principio unificador y recurren a la diversidad como criterio innovador. Esta aseveración tiene su correlato en el Proyecto Institucional de la UNLa y sirve a su desarrollo. No obstante, la falta de un principio rector para impulsar la variedad en la oferta educativa entraña el riesgo de que finalmente no se concrete la aludida unidad que bien podría ser en la diversidad, o bien que, por el contrario, la falta de conciliación de las diversas disciplinas reunidas dificulte el cruce interdisciplinario buscado por la Universidad, fragmentándose así la oferta curricular, la investigación y la transferencia de conocimientos hacia la sociedad.

En cuanto al hecho de que se ofrezcan posgrados sin su carrera de grado, la Universidad fundamenta esta situación en que la “investigación es un elemento fundamental para la integración de la universidad con su comunidad” y que es por eso que “la universidad ha creado las carreras de grado y de posgrado”.

La Licenciatura en Diseño y Comunicación y Visual se inició en 2004 y cuenta en la actualidad con 98 alumnos. Para lograr la transferencia de sus objetivos a la comunidad y a la propia Universidad, la UNLa ha creado recientemente el “Centro de Diseño y Comunicación Visual *Oesterheld*”. Éste se propone como área especializada en la identidad visual y el discurso gráfico de la Universidad y contempla el intercambio con otras instituciones y la prestación de servicios a terceros.

La Licenciatura en Audiovisión es una carrera de grado dedicada a la formación de especialistas en la post-producción del sonido y de la imagen. Centra su desarrollo curricular en cinco áreas de formación: Tecnología de la Imagen, Tecnología del Sonido, Producción de la Imagen, Producción del Sonido, Comunicación Audiovisual. Cuenta con 25 docentes especialistas en cada una de las áreas mencionadas: ocho acreditan concurso, seis pertenecen a la planta transitoria y el resto es contratado. Un 40% de ellos no posee títulos universitarios de grado o de post-grado. La UNLa justifica esta situación en el hecho cierto de que esta especialidad no poseyó oferta universitaria nacional hasta que surgió en 1997 la Carrera de Audiovisión en la propia Universidad, inspirada en el marco teórico del especialista francés Michel Chion, quien en 1998 desarrolló un Seminario en sus dependencias.

La inclusión de esta Carrera en la UNLa coincide con sus principios fundacionales referidos a abordar estudios novedosos. Dado que los docentes responsables de las materias tecnológicas provienen de la profesión, respaldados por calificadas trayectorias, debe lograrse un suficiente grado de identificación de éstos con la nueva teoría, que la UNLa constituye en disciplina. En cuanto a los alumnos, actualmente cursan la carrera más de 400 alumnos. Los egresados con título de licenciados son 43. Las edades promedio están entre los 20 y 30 años, siendo la gran mayoría jóvenes que poseen algún tipo de conocimiento previo en el campo tecnológico, musical o bien del video. La mayor se concentra en las tecnicaturas. Éste es un fenómeno recurrente en este tipo de estudios, pues los alumnos se insertan con cierta facilidad en el medio laboral y abandonan la idea de finalizar sus estudios o bien de emprender una licenciatura.

Aun cuando la Carrera es de reciente creación, ha formalizado convenios con distintas empresas del área, con instituciones terciarias del medio audiovisual y con universidades e instituciones nacionales e internacionales.

El Ciclo de Licenciatura en Artes Combinadas se inició en 2003 y cuenta actualmente con 15 alumnos. Está dirigida a profesores o técnicos en cualquiera de las especialidades vinculadas a los campos de la imagen, del sonido, del diseño gráfico y otras ramas del arte.

El Ciclo de Licenciatura en Música ha tenido hasta la fecha 56 alumnos y 11 docentes: 5 concursados, 3 interinos y 3 contratados. Cuenta, además, con 1 Instructor contratado. Surgió como consecuencia de la formación de la Orquesta Juvenil de la UNLa. La orquesta es un modo, también, de integrar a la UNLa con la comunidad y de difundir la existencia de la Universidad más allá de su territorio, en la medida que se ha presentado en diversos escenarios y lugares.

La Maestría y Especialización en Metodología de la Investigación Científica es de modalidad semipresencial y ha tenido hasta la fecha 70 Especialistas diplomados, 19 proyectos de tesis de Maestría aprobados, 3 tesis defendidas y aprobadas y 2 tesis terminadas a ser defendidas en el presente cuatrimestre. Los cursos están a cargo de reconocidos especialistas, y cuenta con un prestigioso Comité Académico internacional.

La calidad de los programas de estudio así como la calificación de los docentes que conducen la Especialización garantizan la capacidad académica de la Especialización para producir conocimientos de relevancia científica y su transferencia a la comunidad a través del Centro de Investigaciones en Teorías y Prácticas Científicas con el que interactúa, dictando conferencias, cursos, seminarios y talleres abiertos a la comunidad.

El Centro de Investigadores en Teorías y Prácticas Científicas desarrolla actividades de investigación y transferencia que sostienen y acompañan la tarea del respectivo posgrado mediante la producción de conocimiento orientado a la docencia, la investigación y la transferencia comunitaria.

La Maestría en Ética Aplicada cuenta con cinco alumnos en proceso de Tesis. Articula sus actividades con el Centro de Investigaciones Éticas que despliega sus actividades en docencia, investigación y transferencia comunitaria. Promueve la

investigación individual y grupal sobre problemas de ética en general y de ética aplicada en particular. Brinda asistencia técnica a la Maestría en Ética Aplicada y a otras carreras de grado y de posgrado de la Universidad.

El programa de Doctorado en Filosofía es una carrera a la que pueden tener acceso los licenciados y profesores universitarios de filosofía, y egresados de otras carreras universitarias de duración no menor a cuatro años. Su finalidad es capacitar para la investigación y desarrollo de los conocimientos en el campo de las disciplinas filosóficas que impliquen avances originales relevantes. El objeto de estudio, que se aparta de una concepción tradicional -o por lo menos, puramente teórica- de los estudios filosóficos, está constituido por el conjunto de los conocimientos de la historia de la Filosofía, pero con especial énfasis en la filosofía práctica contemporánea.

Teniendo en cuenta que los problemas abordados por las últimas tendencias de la filosofía práctica se concentran principalmente en cuestiones morales y de filosofía política, es posible articular los intereses del proyecto institucional de la UNLa con el diseño de su Doctorado en Filosofía.

La UNLa ofrece, por convenio firmado con el Obispado de Quilmes y con la modalidad a distancia, la Tecnicatura Superior Universitaria en Informática Educativa y Ciclo de Licenciatura en Informática Educativa.

El Centro de Investigaciones Históricas ha sido creado para el desarrollo de proyectos de investigación de problemas históricos tanto individuales como grupales, fomentando la creación de espacios en donde se genere, fomente y difunda la investigación y la discusión científica.

2.2.2.3 Departamento de Planificación y Políticas Públicas

En este Departamento se ofrecen tres carreras de grado con licenciaturas y ciclos de complementación cada una, y una carrera de post grado. La Maestría en Políticas Públicas y Gobierno ofrece tres orientaciones en su formación, y actualmente cuenta con tres cohortes en desarrollo, una de las cuales se dictó en la provincia de Santa Cruz. Si bien, al momento de la autoevaluación, no se registraban egresados, había varias tesis presentadas. Además, se encuentran en proceso de propuesta y aprobación dos especializaciones y una Maestría en Gestión de la Energía por un convenio con la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA).

Tanto en las carreras de grado como de posgrado se observa que el perfil que desde la UNLa se pretende es el de un gestor de políticas públicas. En Ciencias Políticas, con mayor orientación hacia el diseño e instrumentación de políticas públicas de “alta densidad”, y en políticas sociales, en el área de trabajo social. En estas carreras las mismas autoridades destacaron como mayores fortalezas las prácticas que realizan los alumnos en diferentes ámbitos como centros de prácticas para trabajo social por convenios con diferentes entidades, las prácticas en organismos nacionales de los alumnos de Ciencias Políticas y las prácticas rentadas, que luego permiten a los alumnos ubicarse laboralmente.

Sin duda que uno de los proyectos más innovadores que ofrece la UNLa es de la Seguridad Ciudadana, por cuanto no sólo está ofreciendo una carrera de Licenciatura y Ciclo de Complementación, carrera de por sí novedosa, sino que también está dictando los módulos de formación a la Policía de la Provincia de Buenos Aires, y tiene ya solicitudes de otras provincias para aportar en ese sentido. Lo destacable aquí es que esta capacidad nace a partir de un trabajo de investigación que la UNLa acepta como desafío, a partir de prioridades dadas por las agencias nacionales de ciencia y tecnología.

Este desarrollo en problemáticas sociales como la violencia y la seguridad ciudadana conjugan los ejes del trabajo académico, investigación en áreas en las que hay tan escasa producción de conocimiento, formación de recursos humanos especializados, y asistencia y cooperación con el ámbito local y nacional. Resta ahora hacer el seguimiento de estos desarrollos y analizar el impacto que estas líneas formativas y de investigación tiene en la sociedad y en principio en las entidades destinatarias de los primeros egresados.

Sería conveniente buscar ejes problemáticos que conjuguen todos estos aspectos para las demás carreras del Departamento para las cuales la relación docencia, investigación y cooperación no resulta tan clara, o al menos tan novedosa.

En materia de investigación se han firmado convenios con FONCYT y la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, y en cooperación se destacan 4 convenios con diferentes entes nacionales y provinciales.

El Departamento cuenta, para el primer semestre de 2005, con un plantel docente conformado por 77 docentes de los cuales 31 son ordinarios (40,25%). De estos profesores ordinarios sólo uno tiene dedicación exclusiva y el 54% posee una dedicación simple ordinaria y el 26% simple. Docentes interinos hay sólo 4, uno con categoría de asociado y 3 de adjuntos. Contratados son 15: 5 titulares, 4 asociados y 6 adjuntos. Los instructores son 27, de los cuales 6 tienen cargos interinos y 21 contratados.

2.2.2.4 Departamento de Desarrollo Productivo y Trabajo

Este Departamento es uno de los ejes del proyecto educativo de la UNLa . En el PI tiene asignada responsabilidad principal por tres disciplinas: economía, matemáticas y gestión de empresas.

En pre-grado existen cuatro tecnicaturas y en grado las Licenciaturas en Economía Empresarial, Turismo Gestión Ambiental Urbana y Tecnología de los Alimentos, especialidades que cuentan también con Ciclos de Licenciatura. En posgrado, se creó una Maestría inicial en Gestión de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y luego la Maestría en Desarrollo Sustentable (área en la que también se cuenta con una Especialización), y la Maestría en Tecnología de los Alimentos, en convenio con la UTN.

En 2005 hay 35 docentes ordinarios (17 titulares, 13 asociados y 5 adjuntos), dos de ellos en cada categoría con dedicación exclusiva. Este Departamento tiene docentes con menor antigüedad en promedio respecto de otros de la Universidad.

En Turismo los docentes son jóvenes, y –como reconocen los mismos documentos de la Universidad- no necesariamente tienen trayectoria y experiencia en enseñanza universitaria. Según se explica, en este tipo de carreras, ya sea en las que no existe mucha tradición académica en general (como es el caso de Turismo), o en las que existe una clara orientación hacia lo productivo, especialmente en el campo empresario, se valora en particular la experiencia laboral en la misma actividad.

Con 2403 alumnos, las carreras del Departamento tienen el 30,3 % del total de alumnos de la UNLa . Sin embargo, se verifica un nivel relativamente bajo de graduados (261 para el período 2000-2004). Este tema ya ha sido considerado en el análisis de la UNLa durante el proceso de autoevaluación.

Respecto de la evolución de la matrícula en el período 1997-2004, se puede observar un mantenimiento o crecimiento moderado en las carreras de formación empresarial o ambiental (excepto la Maestría en Desarrollo Sustentable, que casi duplicó su matrícula entre 2003 y 2004), mientras hay un fuerte crecimiento de los alumnos matriculados en Turismo y en Ciencia y Tecnología de los Alimentos.

En lo que respecta a investigación, cooperación, asistencia técnica, este Departamento presenta un desarrollo importante de estas actividades, en relación con otros de la Universidad. En el tema de *Gestión ambiental* hay tres proyectos financiados por UNPRE-Ministerio de Economía, que en sentido estricto son más bien proyectos de intervención con posible efecto al nivel local / regional, referidos a las cuencas Matanza-Riachuelo y Luján, y el tema transporte.

En el tema de *Empleo y Pymes* no hay actividad significativa de investigación, si bien es muy activa la participación en proyectos de vinculación y cooperación, especialmente relacionados con: la Sepyme (crédito fiscal), el FONTAR (Programa de Consejerías tecnológicas), el MTEySS (Programa de formación profesional y Programa Más y Mejor Trabajo), y el programa de micro-emprendimientos en el municipio.

El Proyecto Institucional de la UNLa se proponía “promover activamente los aspectos vinculados a la gestión de unidades productivas, estudios de mercados alternativos de producción, impacto de los nuevos paradigmas sobre la ocupación y sobre los desequilibrios cualitativos educación-trabajo”. En dichos temas ha habido un avance más lento que lo esperado.

En el área de *Industria alimenticia y control de calidad* hay bastante vinculación y cooperación, particularmente con la industria de la región. Hay un laboratorio de servicios a terceros (industria), construido con apoyo del FONTAR en el año 2000, que genera ingresos por venta de servicios. En el área de *Turismo* se señala la realización de diversas investigaciones en el área. Se trata de informes producidos en relación con indicadores turísticos y con las inversiones efectuadas en el rubro. Hay una orientación hacia la prestación de servicios.

Acerca de la articulación entre instituciones y niveles, deben señalarse varios convenios: el Ciclo de Licenciatura en Economía Empresarial con la Fundación Universitas y con el Servicio Penitenciario Bonaerense; el Ciclo de Licenciatura en

Turismo con la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN) y la Secretaría de Educación de la Ciudad de Buenos Aires; el Ciclo de Gestión Ambiental Urbana con la Secretaría de Educación de la Ciudad de Buenos Aires y a Fundación Octubre del SUTERH; la Maestría en Tecnología de Alimentos con la UTN (Regional Avellaneda), y la Especialización y la Maestría en Desarrollo Sustentable con la Fundación CEPA (Centro de Estudios y Proyección del Ambiente) / FLACAM (Foro Latinoamericano de Ciencias Ambientales).

Respecto de la articulación entre niveles del sistema educativo, al igual que en el conjunto de carreras de la Universidad, este Departamento también promovió la creación de los Ciclos de Licenciatura con resultados que se consideran satisfactorios. En relación con otro tipo de interrelaciones, debe señalarse que el Proyecto Institucional propone como imprescindible la articulación grado/posgrado, y la articulación del posgrado con la investigación y la cooperación “que favorecerá no sólo la transferencia de conocimientos sino la necesaria vinculación y compromiso con el entorno social”.

Aunque aún no se ha alcanzado el grado de consolidación esperado, son destacados los esfuerzos por parte de la Universidad, destinados a formar docentes propios y a estimular el desarrollo de actividades conjuntas de investigación

2.2.2.5 Problemáticas comunes

Al efectuar el análisis por Departamentos se han encontrado dos aspectos que, aún con distintos énfasis, podrían considerarse “problemáticas comunes” de los mismos hacia su interior y en relación con la Universidad en su conjunto.

Uno de ellos se ha mencionado en otros puntos anteriores del Informe, y ha sido también señalado en el Informe de Autoevaluación de la UNLa, y son las dificultades para la implementación del proceso de departamentalización. Se ha sugerido la constitución de “áreas problemáticas”, la revisión de ejes transversales y la definición de prioridades de investigación por los Consejos de los Departamentos.

El plan de acción²² propone definir los Departamentos a partir de la problemática nacional y regional. La conformación de los Departamentos es un tema que debería ser revisado, porque –a juicio del CPE- a pesar de las reorganizaciones efectuadas no parecen haber logrado aún un formato óptimo. En algunos casos, la diversidad temática y de las carreras incluidas hace difícil la necesaria unidad para la acción del Departamento, en temas como –por ejemplo- la identificación de profesores comunes a varias carreras o la definición de líneas de investigación.

Existe disparidad entre los Departamentos acerca de la formación de “gestores sociales” calificados, capaces de intervenir en una sociedad cada vez más

²² informe de autoevaluación institucional, pp.12, 85

compleja. La Universidad reconoce que esta definición no es aplicable en forma generalizada, y en muchos casos se trata de posibilitar la inserción laboral en un sentido más tradicional. Con la misma intención, la UNLa señala que, “la adecuación al contexto tiene dos tipos de oferta: a) formación de profesionales con herramientas adecuadas para la intervención social y el compromiso con su transformación (Licenciaturas en Gestión Educativa, en Enfermería, en Trabajo Social, Maestría en Políticas y Gobierno), b) la formación que da cuenta del vínculo con el mercado, que facilita la inserción laboral-profesional y aporta al desarrollo productivo de la región (Licenciatura en Turismo, Audiovisión)”.

A partir de 1999 se realizaron convocatorias a los concursos por departamento, área y asignatura, pero se advierte la necesidad de repensar y fortalecer las áreas, las relaciones entre docencia de grado y posgrado, investigación y cooperación, así como entre carreras, centros y departamentos. En acuerdo con lo expresado en el informe de autoevaluación “los Consejos Departamentales deberán profundizar la construcción de agendas de mediano plazo, para superar una dinámica de trabajo muy condicionada por los temas urgentes, en general, vinculados a la gestión de las carreras”²³.

2.3 Investigación y Desarrollo

Entre los fines básicos de una institución universitaria está la adquisición, apropiación y generación de conocimientos, lo que indica la importancia clave y la proyección a todo el conjunto institucional de las tareas de investigación y desarrollo que la misma realice.

En los documentos analizados por el CPE se evidencia la preocupación de la UNLa acerca estos aspectos y su diferente grado de avance y consolidación en las distintas áreas académicas de Universidad. Se han encontrado problemas, muchos atribuibles a la juventud de la institución, y se aprecia, tal como lo manifestara el Secretario Académico en ocasión de la visita del CPE a la sede de la UNLa - que el tema de la investigación es de “tensión permanente”.

El CPE considera importante contar con “masa crítica” de docentes dentro de un campo del conocimiento para generar producción de conocimientos. En este sentido, la reducida planta docente, y la gran demanda por tareas docentes a cubrir no parecería muy favorable para la creación de conocimiento.

Desde el punto de vista funcional, estas actividades están coordinadas por la *Secretaría de Investigación, Ciencia y Técnica*, una de las cinco Secretarías que depende directamente del Rectorado. El CPE pudo apreciar algunas discontinuidades en esta área, lo que pudo afectar la concreción de los objetivos iniciales. De hecho, estuvo bajo la conducción de cuatro Secretarios distintos durante los 10 años de vida de la UNLa .

El objetivo de esta Secretaría es el de “planificar desarrollos estratégicos, promover y coordinar actividades de vinculación, asistencia técnica y la

²³ Ibidem, pp. 59

transferencia de la tecnología de la Universidad”²⁴. Para ello cuenta con tres Direcciones: Vinculación tecnológica, Coordinación de la investigación, e Informática.

Inicialmente, la UNLa fijó como líneas generales, atender las demandas de la comunidad sin desmedro de la excelencia, y una orientación a realizar investigaciones con impacto, y aplicadas. “El Proyecto Institucional desarrolla pautas específicas sobre la investigación en la UNLa, ...a partir de dos líneas complementarias: la llamada investigación de base y la investigación aplicada. Ambas líneas abarcan tanto la producción y la proyección hacia toda la actividad institucional como la producción y la proyección destinada a generar y afianzar vínculos con la comunidad. Esta vinculación se expresa a través de:

- capacitación (detección de demandas)
- procesamiento. Desarrollo de líneas de investigación
- transferencia de resultados”²⁵

Como lo reconoce el Informe de Autoevaluación, “si bien estas dos líneas de investigación fueron oportunamente promovidas, la consolidación de la universidad urbana comprometida priorizó la cristalización de una línea de trabajo más orientada al desarrollo de proyectos que generaran resultados con vistas a su aplicación concreta”²⁶.

Por otra parte, en la fase de crecimiento institucional analizada, “el incipiente desarrollo y la consecuente integración entre áreas y ejes determinó dificultades en este sentido”²⁷. En general, puede observarse una pauta común –que es comprensible- en los Departamentos hacia una concentración inicial en las acciones de docencia, en desmedro de las de investigación.

Los dos rasgos mencionados caracterizaron la tarea de investigación de la UNLa en el período analizado. Se está realizando un esfuerzo de mejoramiento en ese sentido que incluye diversas acciones tales como: a) categorización de profesores como investigadores, con base en el sistema de incentivos, b) apoyo a la formación de núcleos de investigación, c) desarrollo de una política de publicaciones y la fundación de una editorial, d) apoyo a la presentación de ponencias vinculadas a la investigación en congresos, y -a partir de 2005- apoyo financiero para actividades de investigación (bibliografía, viáticos, etc.), e) presentación a una convocatoria de PICTOs.

La definición de las líneas de investigación por Departamento era una tarea pendiente al momento del informe de autoevaluación y su concreción se está estimulando. También la integración entre el posgrado y la investigación. Casos de avance en ese sentido son la integración de la Maestría en Metodología de la Investigación con la de Alimentos, y el enfoque de Epidemiología. Estas son áreas cuyas Maestrías ya están vinculadas a la investigación. También hay creciente desarrollo de investigaciones interdepartamentales. Sin embargo puede

²⁴ Informe de autoevaluación institucional, pp

²⁵ Informe de autoevaluación institucional, p. 187

²⁶ ibidem

²⁷ Ibidem, p.188

observarse una marcada disparidad entre carreras y Departamentos en relación con la producción desarrollada en investigación, que se concentra en las áreas de Desarrollo Productivo, Alimentos y Gestión Ambiental. Los proyectos de la Licenciatura en Tecnología de Alimentos están orientados a la producción/aplicación (por ejemplo, sustitución de importaciones). Por su parte, el Departamento de Humanidades y Artes, desarrolla tareas de investigación en los centros de Investigaciones Éticas y de Investigaciones en Teorías y Prácticas Científicas.

Dirección de Vinculación tecnológica

En el Apartado 7 del Informe de Autoevaluación Institucional se señala la necesidad de ampliar la captación de recursos extra-presupuestarios: “Para aumentar los servicios a terceros, las consultorías y otras actividades que proporcionan recursos extra-presupuestarios, se requiere funcionar mediante unidades de gestión con fondos rotativos, estableciendo incentivos para las iniciativas y/o actividades que generen recursos adicionales. Los criterios adoptados en materia de redistribución de beneficios netos deben ser los establecidos para los servicios a terceros”.

De acuerdo con últimos informes elaborados por la UNLa y con lo recogido durante la visita a la sede de la UNLa, esta Dirección hizo un avance en relación con lo establecido en la Autoevaluación. Se define como un servicio de vinculación entre “el exterior y el interior” de la Universidad. Según sus responsables, los demandantes frecuentes son Pymes con problemas de crecimiento y con requerimientos de sustitución y renovación de tecnología.

La escasez de personal formado, dada la crisis de la escuela técnica, ha llevado a establecer con la Organización Internacional del Trabajo el plan de formación de formadores, a vincularse a los Programas de Consejerías Tecnológicas, SEPYME (PRE), FONTAR (planta de elaboración de productos cárnicos). A la fecha, la UNLa está brindando asistencia para implementación de parques tecnológicos en Gonnet y Lomas de Zamora.

La actividad que está desplegando la UNLa en estas tareas hace interesante revisarlas a la luz de las orientaciones de la propia institución. “Vincular la actividad universitaria con su entorno socio-productivo involucra cuestiones que es importante definir sobre bases amplias del conocimiento, sin acotarse al enfoque económico de la actividad. Ciertamente es que la Universidad encuentra en la “vinculación” una fuente alternativa de recursos, pero no es menor el valor que deviene de las nuevas relaciones del mundo académico con el medio”²⁸. En estos términos queda evidenciada la tensión entre ambas cuestiones a la que aludieron las autoridades en ocasión de la visita.

Como ya se señaló, algunos desarrollos podrían generar cierta contradicción con los postulados del nuevo Reglamento de Asistencia Técnica, Transferencia y Servicios a Terceros, aprobado en el año 2003, que dice: “estas actividades

²⁸ Informe de Gestión de la Dirección de Vinculación Tecnológica, p. 53

deberán tener estrecha vinculación con los fines de la UNLa y versar sobre cuestiones donde su aporte puede resultar significativo²⁹. Aún cuando la acción en sí sea de significativa importancia -como el proyecto con la CONEA- no resulta clara su relación con los objetivos de la UNLa .

El Reglamento mencionado estipula las contribuciones sobre el resultado neto del proyecto, que se destinará:

- 10 % a gastos corrientes de la Universidad
- 5 % al Programa Compromiso Educativo
- 35 % a un fondo de coparticipación institucional, cuya ejecución atienda las prioridades y urgencias de la institución, y
- 50 % a un fondo para desarrollo del área que hubiera ejecutado el programa. Además, se estableció en 2004 un Reglamento sobre Normas y Procedimientos para actividades de vinculación tecnológica. Este documento es muy importante porque contiene definiciones clave de la actividad.

Entre las definiciones generales se crea el Comité de Asistencia Técnica (integrado por el Vicerrector, los Secretarios de Investigación, Ciencia y Técnica, de Administración y de Cooperación y Servicio Público), CAT, que determinará la pertinencia de los programas de vinculación tecnológica que se presenten, y - además de otros roles del proyecto- la figura del Vinculador Tecnológico, o facilitador de la vinculación con el comitente, que puede pertenecer o no a la Universidad, con derecho a recibir como retribución por sus funciones un porcentaje del proyecto en cuestión. La orientación eminentemente práctica de estas oportunidades de vinculación lleva a la UNLa a definir las como “oportunidades de negocio”³⁰, y al comitente como “cualquier persona física o jurídica del dominio público o privado, capaz de relacionarse *comercialmente* con la UNLa ”³¹

Cuando se analiza la “oferta tecnológica” de la UNLa ³², las áreas de Alimentos y Salud son las que muestran -considerablemente respecto del resto- mayor diversificación. Las primeras, con una clara orientación hacia la actividad productiva privada en el rubro. La otra con una orientación a estudios, metodologías, políticas y acciones de prevención y tratamiento. Las áreas de políticas públicas y sociales y de teoría social, tienen una oferta basada en estudios y análisis de temáticas específicas. Turismo ofrece formación y asistencia técnica en la actividad, al igual que Audiovisión y Música. El área de ética ofrece asesoramiento técnico en el tema en diversos ámbitos, particularmente de la salud.

*Dirección de Coordinación de la Investigación*³³

²⁹ Ibidem, p. 67

³⁰ Informe de Gestión de la Dirección de Vinculación Tecnológica (Reglamento, etapas del proceso de vinculación, pre-negociación, p. 75)

³¹ Ibidem, proyecto de Reglamento, p. 95

³² Ibidem, Folleto de Oferta Tecnológica, p. 120

³³ Informe de la Dirección de Coordinación de la Investigación para la Evaluación de la CONEAU

Como se dijo, no es claro el rol que se espera de las actividades de investigación denominada básica, es decir, aquella que busca “conocer los fundamentos de los fenómenos sin atender a aplicaciones prácticas”³⁴. Es explícita en el PI la preferencia institucional por la promoción de la investigación aplicada, pero algunos trabajos realizados en la UNLa en los campos de Humanidades o de la reflexión socio-política se aproximan más al tipo de indagación pura o teórica. Y, probablemente, la profundización en el conocimiento de problemáticas locales o regionales de preocupación (según los fundamentos del PI) pueda requerirlo de manera creciente en el futuro. Sin embargo, el CPE no ha encontrado orientaciones explícitas al respecto.

Proyectos de investigación:

- a) Acreditados (Programa de Incentivos) en curso: 22 proyectos, 16 iniciados entre mayo de 2004 y mayo de 2005. Participan 72 investigadores.
- b) Desarrollados en el marco de una convocatoria de otra institución. La mayor parte dentro de un Departamento. Son mayoría salud comunitaria (8 proyectos) y desarrollo productivo y trabajo, principalmente economía urbana y turismo (7 proyectos).

La distribución de proyectos de investigación por Departamento en 2004 muestra cuatro en realización en Humanidades y Artes, tres en Planificación y Políticas Públicas, dos en el área de Desarrollo Productivo, y uno en la Secretaría Académica.

Investigadores

Ha venido creciendo la cantidad de solicitudes de categorización. En 2004 se presentaron 53 solicitudes de categorización (27 recategorizados y 26 nuevos categorizados) 18 en Salud Comunitaria, 16 en Humanidades y Artes, 10 de Desarrollo Productivo y Trabajo, y 9 en Planificación y Políticas Públicas. Por áreas, casi la mitad de ese total está concentrada entre Medicina, Odontología, Ciencias de la Salud (12) y Antropología, Sociología, Ciencias. Políticas (12).

La UNLa reconoce la necesidad de formar jóvenes investigadores mediante incentivos a las dedicaciones exclusivas. Existen previsiones con un Reglamento de auxiliares de investigación para alumnos de grado y posgrado y egresados, que al momento de la evaluación externa, se encontraba bajo actualización.

Publicaciones

Una parte importante de las publicaciones realizadas corresponde a la Licenciatura en Tecnología de Alimentos. Las publicaciones de ética se incluyen en los Cuadernos de Trabajo, publicación con referato internacional. Los de teorías y prácticas científicas en la Revista Perspectivas Metodológicas, con referato internacional, y en los Cuadernos de Trabajo, con referato nacional.

³⁴ *Curiosity-driven research* (OCDE)

También cabe destacar la importante nómina de trabajos editados por el sello de la Universidad y EDUNLa, Cooperativa Editorial.

Reglamento de la Secretaría de Investigación

Se está reformulando para:

- establecer un calendario anual de convocatorias a presentación de proyectos
- establecer valores porcentuales mínimos y máximos para docentes entre investigación, cooperación y docencia. Podrán variar anualmente de acuerdo con las prioridades de la universidad
- unificar mecanismos para aprobar proyectos fuera del programa de incentivos
- definir los miembros del comité de investigación
- consolidar las políticas de investigación de acuerdo con las prioridades y temáticas establecidas por los Departamentos.

En este último punto todavía hay que avanzar, porque en el Informe 2004, como tarea pendiente para 2005 aparece “diseñar e instituir las áreas de interés institucional de docencia, investigación y cooperación”.³⁵

En este mismo informe, figuran en el Plan Anual para 2005:

Proyectos de investigación

- aplicación de los recursos PICTO del FONCYT para investigaciones en los cuatro departamentos
- ampliación de las dedicaciones docentes para investigación
- publicación y difusión de las investigaciones de la UNLa

Proyectos de infraestructura y equipamiento

- construcción del Centro de Gestión de la Innovación (\$ 2.200.000)”

También se hace mención del Programa Agenda Compartida, en colaboración con el Honorable Senado de la Nación.

Líneas generales de investigación

Hay prioridad en 4 ejes de investigación necesarias para el mejor cumplimiento de las actividades de la Universidad:

- a) análisis teórico y práctico de las funciones y acción del estado. No se trató solo de profundizar en el análisis teórico de esos temas, sino de proponer cursos de acción para superar las dificultades actuales
- b) diagnósticos y propuestas de políticas sociales y económicas concretas, en particular el partido de Lanús y áreas vecinas

³⁵ Informe de gestión 2004

- c) áreas de conocimiento que existen en la UNLa, temas específicos de las carreras
- d) excepcionales, a juicio del Dpto. o Secretaría que lo proponga.

Se propone dar prioridad a las investigaciones interdisciplinarias, e interdepartamentales.

Para los proyectos de investigación se reciben subsidios de distintas fuentes (Agencia, CONICET), y algunos docentes han conseguido becas de investigación (CIC, Min. de Salud, Vigía).

En síntesis, entre los aspectos analizados se destacan los siguientes:

- No existe una política de investigación claramente definida. El Consejo Superior debería ser el ámbito donde se fijen las grandes líneas.
- No existe un presupuesto de investigación, y la relación está desequilibrada respecto de los recursos destinados para docencia y cooperación.
- No hay política de formación de recursos propios en docencia e investigación

La investigación tiene también otro eje en la transferencia de servicios. Se debería apuntar en dos direcciones: por un lado, servir al conjunto de las organizaciones sociales de la comunidad atendiendo sus demandas y necesidades y por otro, contribuir a la obtención de recursos extra presupuestarios, compromiso también manifestado en el PI³⁶.

2.4 Extensión, producción de tecnología y transferencia

Estas actividades constituyen una fortaleza del proyecto de la UNLa. La función tradicional de “extensión” está a cargo de la *Secretaría de Cooperación y Servicio Público* (creada en 2003), que depende directamente del Rectorado y tiene como misión “intervenir, formular, promover, coordinar, asistir y supervisar lo relativo a las actividades de educación permanente y cooperación tanto interna como externa, nacional como internacional”³⁷. La Secretaría tiene a su vez dos Direcciones: Cooperación y Educación Permanente.

Dirección de Cooperación

La definición de “universidad urbana comprometida” supone “contribuir a través de la producción y distribución del conocimiento al desarrollo económico, social y cultural de la región, a fin de mejorar la calidad de vida y fortalecer los valores democráticos en el conjunto de la sociedad, articulando el conocimiento universal con los saberes producidos por nuestra comunidad”.³⁸

Esto ha llevado a la UNLa a redefinir el concepto tradicional de “extensión a la comunidad” hacia el de “cooperación”: el obrar en forma conjunta con otro u otros para la consecución de un fin, que se considera un concepto superador, basado

³⁶ Ibidem, p. 195

³⁷ Documento de la Dirección de Vinculación Tecnológica

³⁸ “Secretaría de Cooperación y Servicio Público. Proyecto Preliminar (Borrador de Trabajo)”

en la *horizontalidad y reciprocidad* en las relaciones con otros actores de la comunidad local, la *complementariedad* y no competencia con ofertas formativas existentes, y la *responsabilidad* en el uso de recursos y la dimensión ética y política de las acciones. El compromiso es la obligación contraída de integrar, en la vida universitaria, las necesidades, demandas y saberes de la comunidad.

El concepto de “*servicio público*” se refiere al compromiso de la institución para atender las demandas de formación, producción de conocimientos y transferencia de los mismos a los diferentes sectores sociales y para difundir la cultura en distintas manifestaciones”.³⁹

“La cooperación comunitaria es uno de los tres pilares sobre los que se estructura la UNLa ; reviste importancia política y social y constituye un vínculo privilegiado con la comunidad de referencia. Se entiende como cooperación comunitaria: ‘al conjunto de acciones que desde la UNLa se orientan a la comunidad de pertenencia, a la región y al entorno social’ (PI).”⁴⁰

En esta concepción se alude a varias dimensiones conceptuales:

- La responsabilidad social por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad de pertenencia.
- La Universidad como agente sistematizador, y no único proveedor de saberes socialmente significativos.
- La valorización de las demandas y características zonales como principio estructurador de la oferta de cooperación.

A modo de ejemplo, se listan los proyectos en vigencia referidos a cooperación y servicio público:

- establecer el programa de deportes universitario
- fortalecer el programa de orientación vocacional
- intensificar los programas de informática e idiomas abiertos a la comunidad
- establecer el postítulo de Estudios Antárticos
- convocar a un foro permanente de transporte

Los responsables del área sostienen que en la UNLa todo el mundo tiene “puesta la camiseta” de la cooperación, y que permanentemente están recibiendo ideas e iniciativas de cooperación.

En los documentos analizados y en las entrevistas mantenidas por el CPE se manifiesta con nitidez que ha existido sobre los responsables de Cooperación una creciente demanda derivada de las posibilidades y oportunidades de las distintas áreas de la Universidad de obtener recursos de fuentes extra presupuestarias.

La búsqueda de recursos extra-presupuestarios figura entre las definiciones de valores compartidos del proyecto institucional⁴¹. Los mecanismos involucrados comprenden la prestación de servicios a terceros, la constitución de unidades de gestión con fondos rotativos, el establecimiento de incentivos a las iniciativas y/o

³⁹ informe de autoevaluación institucional, p.61

⁴⁰ Ibidem, p. 195

⁴¹ informe de autoevaluación institucional, p.11

actividades que generen recursos adicionales, etc. De hecho, la UNLa tiene acordados : convenios de pasantías y de prácticas pre-profesionales, convenios de asistencia técnica y de servicios a terceros. La mayor parte de estas actividades se autofinancian.

El hecho de que este principio del PI se haya encarnado en todos los niveles de la Universidad es un dato positivo para su desarrollo. Sin embargo, cabe el riesgo de que pueda incidir desfavorablemente sobre su efectividad. El hecho de que en algún momento la demanda haya sobrepasado las capacidades de esta unidad especializada no ha permitido hacer una utilización plena de las oportunidades emergentes de una creciente cantidad de convenios firmados por la Universidad.

En este punto, cabe destacar que se está realizando un trabajo de revisión y clasificación de convenios para analizar su utilidad potencial en términos de posibilidades concretas de cooperación y vinculación tecnológica. En el mismo sentido, se encuentra en una fase incipiente de desarrollo, un sistema de monitoreo de actividades de los convenios.

*Dirección de Educación Permanente*⁴²

Con distintas dependencias dentro del organigrama, esta área ha estado activa en la UNLa desde 1997. Las líneas de trabajo existentes incluyen:

- Postítulo de formación docente para técnicos y profesionales del nivel terciario.
- Capacitación para personal no docente.
- Idiomas para la comunidad.
- Informática para la comunidad.
- Otros cursos para la comunidad, y de capacitación docente.

Entre 1997 y 2005 se dictaron 37 cursos de idiomas para la comunidad, en los que participaron 176 alumnos, lo cual da un promedio de 4,8 alumnos por curso. En principio, esta parece una relación muy baja, pero la línea de trabajo se ha mantenido. En contraposición, se dieron 96 cursos de Informática, de los cuales 81 fueron para la comunidad, con 1262 asistentes, lo cual da un promedio de 15,6 alumnos por curso. Si se consideran también los cursos de utilización pedagógica de la informática, el promedio sube a 19,8 alumnos por curso.⁴³

En lo referido a los programas y cursos para capacitación docente, la UNLa tuvo dos momentos muy importantes de actividad durante los procesos de reconversión docente de las Provincias de Buenos Aires (1997-1999) y Santa Cruz (1999-2001), en los que alrededor de 4700 docentes fueron capacitados. Es muy interesante que esta actividad se haya dado cuando la universidad recién comenzaba, lo que tiene que haber contribuido a su consolidación en el área educativa. Sin embargo, probablemente haya sido limitado el efecto de realimentación que debe tener la acción de cooperación, al no estar esa área académica específica suficientemente desarrollada.

⁴² informe de gestión 2004

⁴³ Informe de la Secretaría de Cooperación y Servicio Público, Datos Generales.

La actividad más significativa actualmente es el Post-título de capacitación docente, que alcanzó a 143 docentes en 2004.

La actividad en conjunto con la Comisión Mixta del Consejo Superior, incluye capacitación a no docentes y orientación vocacional ocupacional, que comenzó en 2004. En convenio con el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, la actividad más importante es el programa de Apoyo al último año del polimodal, que permitió capacitar a 350 alumnos en 2004.

Respecto de los cursos abiertos a la comunidad, hubo actividades dirigidas a la microempresa al inicio de actividades, entre 1997 y 1999, pero esta línea no ha tenido continuidad, lo que llama la atención por el perfil que se deseaba en el PI para este tipo de actividades, y el interés manifiesto de la Universidad en el desarrollo de la región, en la que ese tipo de emprendimiento es muy relevante.

Como nuevas líneas de trabajo se mencionan:

- Observatorio de inserción profesional de graduados de la UNLa
- Certificación para profesionales y técnicos superiores (EGB 3-Polimodal-TTP)
- Proyecto de atención al adulto mayor

CICT – Abremate

Por separado, dependiendo también del Rectorado, se encuentra el Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología (Abremate). Tiene como misión “promover y fomentar la cultura y educación científico-tecnológica mediante el desarrollo, la aplicación y difusión de sistemas interactivos de ciencia y tecnología, a fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad, así como promover la transferencia tecnológica entre la comunidad productiva y la importancia de la incorporación de la investigación y desarrollo científico”⁴⁴.

Este Centro comenzó a gestarse fuera de la Universidad, basado en ejemplos de otros países, y se integró a la UNLa en 2001. Se realizó con financiamiento BID – FONTAR y hasta la actualidad no ha logrado alcanzar su autofinanciamiento. Se presenta como formando parte del compromiso con la reconversión del sistema formal educativo.

Los cambios en el país cambiaron las previsiones iniciales sobre este Centro. La estimación inicial de asistentes era de 100/120 mil personas / año. Hoy alcanzan el 50 % de esa meta. Hay un proyecto de especialización dirigida a egresados de profesorado en ciencias, conjunto con la PBA. En el último año se inició el Abremate itinerante, en localidades de la Provincia de Buenos Aires.

La evolución del Centro parece haber tenido dificultades que han demorado su aprovechamiento más integral. Algunas de sus funciones previstas, como la promoción de la investigación (en el diseño de juguetes o material didáctico, o para la educación) todavía no están en desarrollo pleno. El CPE, a partir de la

⁴⁴ dirección de vinculación tecnológica, documento

visita al Abremate, sugeriría la posibilidad de conformar un centro no sólo de exposiciones y museo interactivo, sino también de formación de docentes en el área de Ciencias Naturales o Experimentales -según se caractericen los estudios, con intensificación en investigación educativa, enseñanza y aprendizaje de las ciencias. El disponer de un museo interactivo constituye un patrimonio de condiciones y posibilidades muy promisorias a la hora de pensar en la adquisición de la nueva ciudadanía, que integra la formación científica como un componente de la nueva alfabetización. Por otro lado resultaría muy auspicioso el desarrollo de actividades de investigación relativas al campo de la educación permanente, junto con la Secretaría de Investigación y la Dirección de Educación Permanente de la UNLa .

En esta línea de trabajo, la UNLa ha formalizado convenios con el Instituto de Desarrollo Empresarial Bonaerense (IDEB) de Lanús y el Avellaneda, y con el Instituto Municipal de la Producción, el Trabajo, y el Comercio Exterior (IMPTCE) de Lomas de Zamora para el desarrollo de parques tecnológicos en esas localidades.

Con los fondos del Ministerio de Planificación previstos para este año, se encarará la construcción del *Centro de Gestión de la Innovación* y exposiciones científico-tecnológicas. El objetivo de mediano/largo plazo de este Centro es la asistencia al sector productor de bienes y servicios, aunque en el corto plazo apunta a posibilitar la gestión del proyecto FONTAR que tiene la UNLa .

Por otra parte, dentro las acciones a emprender dentro del área de cooperación/servicio público existen tres programas a desarrollar⁴⁵:

- a) El Foro del Transporte para la Región Metropolitana, pensado como ámbito de debate y formulación de propuestas.
- b) El Observatorio del Agua y la Reciclabilidad (OAR), concebido como centro de documentación y cooperación.
- c) El Certificado de Estudios Antárticos, otorgado por convenio con la Dirección Nacional del Antártico, para la formación de personal calificado, tanto a nivel nacional como internacional.

En diversas oportunidades en la visita, y en los documentos analizados, las autoridades de la UNLa destacan muchas de estas acciones como ejemplos de su compromiso con la comunidad circundante:

- Programa para chicos en vacaciones
- Programa para adultos mayores
- Laboratorio de alimentos
- Proyecto Riachuelo / Matanza
- Apoyo a la policía local
- Apoyo a SIEMPRO-SISFAM en las tareas de relevamiento de la región
- Educación permanente para la comunidad local en idiomas e informática
- Actividades de Relaciones Institucionales y Culturales
- Cursos de apoyo y trabajo con nivel polimodal.
- Campaña de alfabetización: formación de alfabetizadores - voluntariado

⁴⁵ Programas a ejecutar, documento de la Secretaría de Cooperación y Serv. Público, fecha?

- Exposiciones de arte: dirigida al público de la zona

En la reunión que el CPE mantuvo con representantes de la comunidad los temas culturales y de oferta de capacitación fueron los más mencionados en la valoración de la UNLa y los beneficios de su acción en la comunidad.

2.5 Bienestar e integración estudiantil

Respecto de los factores exógenos referidos al bienestar universitario, se comprueba que la UNLa está situada en un punto geográfico en el que abundan fuertes contrastes socioeconómicos y culturales. Un ejemplo evidente de ello fue la imposibilidad de demoler el paredón que está ubicado en el contrafrente del predio de la UNLa debido a la inseguridad que entraña la zona lindera con el terreno universitario. No obstante, las posibilidades de acceso al lugar son buenas y los medios de transporte público suficientes.

En cuanto a los factores endógenos, varios fueron analizados en otros capítulos. En éste corresponde considerar algunas de las dimensiones vinculadas con las variables Salud, Condiciones de Estudio, Participación y Medio Ambiente.

Respecto de la Salud, en 2004 se obtuvo la personería jurídica de la Mutual, la cual tiene como misión ocuparse de la atención farmacéutica, la asistencia médica, la promoción del turismo y la posibilidad de establecer una guardería. Su Estatuto prevé prestar servicios funerarios, otorgar subsidios por casamiento, nacimiento, fallecimiento o cualquier otro evento que se determine, otorgar préstamos a sus asociados y un beneficio que estimule la capacidad de ahorro de los mismos, proporcionar servicios de asistencia médica integral, farmacéutica, proveeduría, recreación, turismo, culturales y otros compatibles con el desarrollo físico y espiritual de los asociados, establecer un fondo compensatorio para la jubilación y proveer de vivienda a los socios por medio de diferentes mecanismos.

Todos estos beneficios están dirigidos tanto a quienes están en actividad como a quienes se encuentran en situación de retiro, tanto docentes, como no docentes o alumnos de la UNLa . Todos gozan de los servicios sociales, pero con diferentes derechos frente a las asambleas, el derecho a voto y los cargos. También pueden ser beneficiarios aquéllos ligados con diferentes lazos de parentesco con los socios activos.

En cuanto a las actividades recreativas vinculadas con la salud, el Departamento de Salud Comunitaria y la Secretaría de Cooperación y Servicios Públicos de la UNLa diseñaron un Proyecto de Promoción de Actividades Físicas y Deportes, que ya ha sido puesto parcialmente en práctica. El proyecto contempla... “Estimular actividades deportivas y recreativas a nivel intrainstitucional y la participación de la UNLa en eventos inter-institucionales, locales y nacionales”... También prevé “la realización de proyectos de cooperación con la comunidad vinculados a este campo de actividades”. Entre las razones para diseñar su propio proyecto institucional, la Universidad señala la falta de una política nacional que contemple la práctica de actividades físicas y deportes en el nivel universitario.

El Proyecto contempla una primera etapa que consiste en la preparación física general y la práctica deportiva, y en una segunda etapa, cuya programación queda condicionada por la infraestructura que se destine a las actividades físicas y deportivas.

En cuanto a las Condiciones de Estudio, al trasladarse la Biblioteca de la sede de Habana a la sede de Remedios de Escalada se superaron los desequilibrios en la atención de las necesidades de las licenciaturas y de los ciclos de licenciatura. En cuanto a los posgrados, el acervo bibliográfico se ha ido enriqueciendo de acuerdo con las demandas. Respecto de los servicios de uso de computadoras y fotocopiado, en la actualidad son relativamente satisfactorios, y se prevé su duplicación en función del crecimiento de la Universidad.

Sobre el servicio de comedor brindado a los estudiantes, hay una generalizada conformidad, si bien existe un llamativo desequilibrio entre las opiniones de los alumnos de menores recursos económicos. Algo similar ocurre con las actividades culturales. Se observa mayor conocimiento de acuerdo con los recursos de los alumnos, si bien en este caso se agregan también los intereses dados por los perfiles de las carreras. Por ejemplo, tienen mayor conocimiento y participación los alumnos de música, audiovisión y diseño que los de las restantes carreras.

En cuanto a la participación, los canales de comunicación entre directivos, cuerpos docentes, personal de apoyo y alumnos son fluidos y directos. El hecho de ser una comunidad pequeña facilita el conocimiento recíproco y el intercambio de carácter personal entre los diferentes actores de Universidad. Los problemas del estudiantado son resueltos muchas veces mediante la consulta directa. Si bien se señalan algunas limitaciones respecto a la circulación de información, los alumnos se enteran de las cuestiones que los afectan directamente. Por ejemplo, es satisfactorio el conocimiento que tienen de los servicios del Programa de Compromiso Educativo y del financiamiento del fondo de becas.

Cabe señalar que el Programa de Compromiso Educativo tiene carácter de voluntario, en el que directivos, docentes y no docentes, donan un porcentaje de sus salarios, entre el 1% y 2%, para conformar un fondo de 200 becas anuales a estudiantes con mayores necesidades. Este conocimiento estudiantil se manifiesta también en el sistema de ingreso a la Universidad, en el que toda la plana directiva de la UNLa dicta asignaturas del curso de ingreso.

En la reunión con el CPE, se advirtió en los alumnos un alto grado de identificación con la Universidad.

Pareciera que la participación de los estudiantes en la vida de la Institución tiene más relación con el alto grado de contención que ésta ofrece que por la capacidad del alumno para manejar su currículo.

La evaluación preliminar de este aspecto fue compartida con la señora Rectora, Dra. Ana Jaramillo, quien sostuvo que la dependencia institucional de los alumnos era una problemática difícil de abordar, pero que se estaba trabajando en ello.

2.6 Infraestructura y recursos materiales

Evaluar la infraestructura y el equipamiento significa dar cuenta de la incidencia que los recursos espacio y equipamiento tienen en el desarrollo y resultado de la Educación Superior. Para ello hace falta la definición de datos básicos y representativos de las condiciones físicas en que se desenvuelve la comunidad universitaria y algunos niveles estándares, que permitan realizar juicios u opiniones. Dado que estos parámetros no están acordados en relación con la Evaluación Institucional, se presentan en este punto algunos aspectos o hechos que se consideraron relevantes para explicar la conformación y consolidación de la actual planta física de la UNLa y de la existencia de condiciones básicas que permitan el desarrollo de las actividades universitarias.

La posibilidad de contar con un Campus Universitario propio de la institución, donde se desarrollan la gran parte de las actividades universitarias, representa una condición muy ventajosa. En el Informe de Autoevaluación se reflejan las diferentes etapas por las que debió transitar la conformación de la infraestructura universitaria, hasta llegar a lograr la transferencia en forma definitiva del inmueble que hoy ocupa, merced a distintas leyes nacionales.

Estas condiciones de crecimiento y expansión edilicia se vieron reforzadas por los incrementos presupuestarios que fueron recibiendo gradualmente para estos fines, aunque a un ritmo menor que su incremento poblacional, hasta el año 2005, en el que se transfiere un importante monto para infraestructura por parte del Estado Nacional, el convenio firmado por la UNLa con la Secretaría de Políticas Universitarias, junto con otras 9 universidades nacionales en el marco del "Programa de Apoyo para el Desarrollo de la Infraestructura Universitaria 1ª Etapa", por 44 millones de pesos, 8 de los cuales ya fueron transferidos a la UNLa .

Estos logros en la conducción política de sus autoridades, no sólo permite concentrar las actividades en el campus, sino también disponer sin problemas del inmueble, además de proyectar el desarrollo institucional en el tiempo, con suficiente espacio físico para su expansión.

En cuanto al diseño arquitectónico, no da cuenta de un megaproyecto o modelo predeterminado, sino que los diseños tanto de recuperación de edificios como de obra nueva, responden a la creciente demanda de espacio que va surgiendo del incremento y diversidad de las actividades académicas y culturales de la UNLa .

Es de destacar que se conservó el estilo arquitectónico original, aun en las obras nuevas, respetando la estética ferroviaria, mejorada por los diseños actuales y con las ventajas que las nuevas tecnologías en materia de construcción ofrecen en aspectos de seguridad y circulación.

Las obras se realizan por contrato, la participación del staff universitario es mínima, se dedica fundamentalmente al mantenimiento y al control de las licitaciones, integrando comisiones que conforman las autoridades de la Universidad.

Actualmente se cuenta con varios edificios reciclados y nuevos destinados en su mayoría a las actividades sustantivas, dejando un porcentaje de metros cuadrados edificados mínimos para la instalación del Rectorado, al menos hasta que se recicle el edificio del Archivo destinado para tal fin. En cuanto a instalaciones deportivas, el campus cuenta con espacios de práctica, aunque no se observa que se haya destinado un lugar exclusivo para campo de deportes.

Se cuenta en la actualidad con 77 aulas, 3 aulas para computación y 10 aulas especiales, el predio total es de 159.571 metros cuadrados, datos que si se contrastan con la cantidad de alumnos que cursan en las instalaciones son ampliamente alentadores.

En relación con las condiciones edilicias, hay acuerdo en la comunidad universitaria en que son buenas y se comprende que algunas incomodidades sufridas son propias de una Universidad en construcción que crece con rapidez, eficiencia y optimización de los recursos de que dispone. También se observa que algunos de los problemas de espacio o iluminación, entre otros, se están subsanando con el señalado crecimiento.

En conclusión, el espacio es suficiente para el normal desarrollo de las actividades académicas, culturales y deportivas. El equipamiento y la adecuación de los edificios a cada actividad específica deben ser contemplados en los presupuestos universitarios en coherencia con la proyección de la actividad universitaria. Este espacio permite el crecimiento de la actividad y la comunidad universitaria, al menos hasta la etapa de su consolidación.

Otro aspecto a destacar es el impacto que la presencia de la UNLa implicó para la comunidad de la zona, en el plano socio ambiental dado que el emplazamiento de la Universidad llevó al derrumbamiento de casi la totalidad del muro perimetral del predio que restaba estética y seguridad a la zona.

2.7 Bibliotecas, servicios de información e informáticos

La biblioteca “Rodolfo Puiggros” de la UNLa es de carácter público, y sus materiales pueden ser consultados por quien lo requiera. El servicio contempla tanto la lectura en sala como el préstamo domiciliario. Dispone de dos salas de consulta; la Sala parlante y la Sala de lectura silenciosa. El fondo documental comprende materiales impresos en distintos formatos y material en otros soportes (hemeroteca, videoteca, cd-teca, etc.).

La colección de la biblioteca comprende CDS, videos, libros, casetes y disquetes inventariados que totalizan 9895 unidades. Desde 2002 a 2005 creció un 70 %. Cuenta, además, con 1.500 libros sin inventariar, 1.713 informes PRONATASS (sección cerrada), 650 unidades en proceso técnico y 266 colecciones de revistas. El total alcanza las 14.024 unidades.

El importante crecimiento registrado en el lapso de apenas tres años se debe a donaciones y a compras realizadas con el presupuesto de la Universidad. Actualmente se encuentra en trámite la compra de alrededor de 2.500 ítems bibliográficos en diferentes soportes.

La “información permanente” (libros, videos, etc.) creció en función de las disciplinas que la Universidad abarca, con especial hincapié en las áreas de reciente apertura y a las carreras de más antigua creación. La “información actual” (revistas, bases de datos, etc.) creció sobre todo por donaciones y canjes de editoriales y del personal docente de la UNLa .

Durante 2004 y 2005 se gestionó la totalidad de las suscripciones de publicaciones nacionales existentes en la Biblioteca, se compraron 31 colecciones de revistas extranjeras en papel y se encuentra en proceso de adquisición un importante volumen de publicaciones nacionales y extranjeras. También durante 2004 se inauguró el acceso al catálogo en línea de la biblioteca, integrado por las diferentes bases de datos de los servicios.

Para los alumnos, docentes- investigadores y personal de la Universidad la asociación es automática. Para los usuarios externos y graduados existe un mecanismo de asociación particular. Los servicios gratuitos están disponibles para todos los asociados, mientras que para los lectores ocasionales sólo es posible el acceso a algunos de ellos.

El horario de atención es amplio y el servicio sólo entra en receso en el mes de enero. Al estar organizada según un sistema de estantería abierta, el usuario puede consultar directamente el material. También puede recurrir al catálogo electrónico y al auxilio del servicio de referencia que cuenta con bibliotecarios especializados para atender requerimientos más complejos de búsqueda de información. La biblioteca dispone de diez computadoras para realizar consultas en Internet, consulta a bases de datos bibliográficas en CD de acceso local o remoto, CD ROM, disquetes, etc. y utilización de diferentes programas.

Para docentes-investigadores y funcionarios, la biblioteca ofrece el servicio gratuito de provisión de documentos a distancia y posee una cuenta en la British Library. Para la impresión de materiales de Internet u otros documentos, el costo de impresión, como en el caso del uso de la fotocopidora, es mínimo. La biblioteca considera el hecho de que fotocopiar libros es delito, por lo cual su fotocopiado se halla restringido. El servicio también comprende el préstamo interbibliotecario, que facilita el intercambio con otras bibliotecas académicas.

También desde 2004 se puede acceder a archivos electrónicos de apoyo a los trabajos finales de carrera en el área de enfermería y educación física. En 2005 se comenzó la tarea conjunta con el Departamento de Salud Comunitaria para publicar una biblioteca virtual en la página web de la UNLa, con accesos libres a sitios relacionados. En el mismo año se inició una serie de comunicaciones electrónicas con los docentes-investigadores de la Universidad para la difusión de algunos servicios especializados de la biblioteca. También se realiza con los estudiantes de bibliotecología un estudio de usuarios (docentes- investigadores) de la Universidad.

Desde 1997 hasta el primer semestre de 2005, la UNLa publicó 24 libros, 24 colecciones de documentos de trabajo, 11 revistas y 3 CDS. En 2004 la UNLa aprobó el Reglamento de Publicaciones de la Universidad y el Plan de Publicaciones, la normativa técnico- editorial y la definición del diseño de imagen

editorial. Además participó en jornadas nacionales y simposios internacionales, y en la Feria del Libro de Buenos Aires 2005.

En cuanto al personal, está integrado por personas calificadas tanto en el nivel directivo como en el de ejecución. Algunos son egresados de la propia Universidad y otros son graduados en otras instituciones o estudiantes. Habitualmente, participan de los procesos de capacitación no docente obligatoria y han concurrido a numerosas actividades de capacitación profesional. Si bien en la actualidad el número de empleados es suficiente, deberá ampliarse cuando se concreten los ambiciosos planes de expansión previstos para el sector.

Los espacios dedicados a las salas de lectura de la biblioteca y a las áreas administrativas son amplios y confortables. En la actualidad se está terminando la obra de duplicación de ese espacio con el fin de separar la Sala de lectura silenciosa de la Sala parlante. Con esta obra también se duplicará el espacio destinado al depósito del acervo de la institución. No obstante, por tratarse de la biblioteca central de la Universidad se prevé ampliarla mediante el uso de las aulas contiguas cuando se termine la construcción de uno de los pabellones destinados al dictado de clases.

Por las precarias condiciones sociales y económicas de la región donde se encuentra ubicada la UNLa, su biblioteca cobra particular importancia al ofrecer democráticamente sus instalaciones y equipos – está prevista la duplicación del número de computadoras- e importante repertorio bibliográfico y documental.

Sensible a su entorno social, las adquisiciones bibliográficas y de recursos en general responden satisfactoriamente a la demanda de sus usuarios. Esto puede observarse, por ejemplo, cuando la institución privilegia la compra de bibliografía específica de alto costo para las carreras cuya población estudiantil está conformada predominantemente por alumnos de limitados recursos económicos.

Por los logros obtenidos y por sus viables proyectos para continuar con su expansión, la Biblioteca Rodolfo Puiggrós se caracteriza como un órgano capacitado para alcanzar un interesante nivel de biblioteca central universitaria.

Servicios de informática

Para emitir juicio sobre la suficiencia o calidad de estos servicios, ya sea de los recursos humanos y tecnológicos con que cuenta la Universidad, como así también su funcionamiento, se requiere de estudios especializados que no son materia de esta Evaluación Externa, sino de un estudio ad hoc. Sin embargo se han tenido en cuenta una serie de elementos que dan cuenta de la magnitud y adecuación de los servicios a las actividades actuales y potenciales de una entidad como la UNLa, tales como la organización de los cuadros técnicos y las formas de relación con el conjunto institucional, la cantidad y actualización de los equipos y aplicaciones, pero más que nada la forma en que estos se van adecuando a las necesidades y la atención puesta a cuestiones como seguridad informática, obsolescencia e integridad.

El área de informática se encuentra organizada bajo la dependencia de la Secretaría de Investigación, como Dirección de Informática. Se observa que en

este sentido existen avances desde el informe de Autoevaluación a la fecha ya que las misiones y funciones y de dicha Dirección se han reformulado y se ha redistribuido el personal en las áreas de Soporte Técnico a Usuarios, desarrollo de Sistema, Redes y Comunicaciones.

Esta Dirección tiene como función prestar servicios a toda la organización, tanto a las áreas sustantivas como docencia, investigación y cooperación, como de apoyo administrativo, ya sea en lo que se refiere a la conformación y mantenimiento del parque informático, como a la administración de los programas. También es responsable de la página Web y de la intranet de la UNLa, como así también de la relación - especialmente técnica - con el SIU y demás proveedores de soft y hardware por parte de las entidades gubernamentales y empresas, proveedoras de estos aspectos, y por lo tanto de la seguridad. Se posee un importante parque informático aplicado a las tareas de apoyo y principalmente a la vida académica. Se acaba de inaugurar la segunda aula informática y la modernización de la biblioteca.

3 Conclusiones, recomendaciones y sugerencias de acción

3.1 Gobierno y Gestión

Sentido y orientación del conjunto institucional

Es destacable el esfuerzo de consolidación institucional realizado por la UNLa . Se recomienda explorar en profundidad alternativas de desarrollo en el marco de los postulados del PI (pertinencia, ajuste y la respuesta a las necesidades de su contexto inmediato) que le permitan preservar las fortalezas de su capacidad innovadora, minimizando el riesgo de atomizar sus fuerzas y debilitar sus capacidades.

Relaciones institucionales con la comunidad

El PI da un lugar central a las relaciones con la comunidad en la orientación de las acciones de la UNLa.

Diseño Organizacional

El estilo de gestión organizacional ha mostrado un alto grado de eficacia en la fase de establecimiento y consolidación, pero puede presentar inadecuaciones frente al crecimiento organizacional. La revisión del diseño organizacional ya iniciada por la UNLa debería apuntar a descentralizar algunas funciones y ampliar la participación, conservando una unidad de propósito, creando las condiciones para el propio cambio y estimulando el aprendizaje. La estructura organizativa en particular es un aspecto clave por el crecimiento acelerado de la institución, en volumen y complejidad. Se sugiere analizar alternativas de organización *por procesos*, lo que ayudaría a una mayor integración. Se sugiere por un lado, profundizar el modelo centralizado y austero del sistema administrativo, que brinda agilidad y bajo nivel de conflicto a la gestión institucional, y por otro, optimizar los recursos tanto humanos como de infraestructura y equipamiento, para adecuar los servicios a la creciente demanda.

El planeamiento, el control y la evaluación

Se recomienda avanzar en aspectos importantes de articulación interna y en relación con su contexto. Se requiere acordar una planificación de mediano y largo plazos, con estrategias específicas en términos de crecimiento integral de la organización, estimación de la demanda educativa, orientación de la oferta académica y políticas referidas a la formación y carrera docente. Un planeamiento por objetivos estratégicos, o por proyectos, en correspondencia con los recursos, permitiría integrar planeamiento con programación y control presupuestarios.

También se sugiere trabajar en la determinación de estándares, en el monitoreo y en la evaluación de resultados en materia de docentes, alumnos, seguimiento de graduados, investigación, gestión de convenios y acciones de cooperación. Se requiere un mecanismo sistemático y participativo que permita apreciar objetivamente los resultados alcanzados, y asegure la calidad de los servicios que brinda la Universidad.

Políticas de Personal

Se recomienda analizar una política global de recursos humanos, mantener los esfuerzos en materia salarial y de estabilidad laboral de personal docente y no docente, así como la austeridad en cuanto a la cantidad y peso de la planta de conducción con el fin de no burocratizar la gestión.

Cultura organizacional

Se percibe un sentido de comunidad universitaria, de grupo cohesionado alrededor de un proyecto común, con una identidad fuertemente difundida y trabajada colectivamente y un alto sentido de compromiso con el entorno.

3.2 Docencia

La Universidad ha considerado como prioridad utilizar el conocimiento existente para formar técnicos que cubran las expectativas sociales y las necesidades detectadas por otras instituciones (Ministerio de Salud, Ministerio de Seguridad, Ministerio de Desarrollo Social).

Una característica de la organización de la planta docente ha sido intentar, mediante su agrupación en Departamentos, evitar el desarrollo monodisciplinario por facultades, y reduciendo las posibilidades del graduado a una formación más integral, que entre otros beneficios permitiría una mayor posibilidad de trabajo interdisciplinario.

El mismo Informe de Autoevaluación, y la observación de la realidad, muestran sin embargo que la tendencia de los docentes a agruparse por carrera es una

fuerza centrípeta mas importante, ya que facilita la coordinación intra-carrera, en contraposición con la agrupación por Área- Departamento⁴⁶.

La organización en forma departamental supone asimismo un uso más eficiente de los recursos, y esta eficiencia es uno de los elementos que permitiría mantener la política de salarios más elevados, y por tanto competitivos en el mercado docente. Asimismo es una forma de neutralizar las desventajas de un plantel docente reducido, que llevaría a asignaturas de un solo docente.

A pesar de las reorganizaciones efectuadas, será necesario aún un intenso trabajo para lograr el formato óptimo en la organización. En algunos casos, la diversidad temática y de las carreras incluidas hace seguramente difícil la necesaria unidad para la acción del Departamento, en temas como –por ejemplo- la identificación de profesores comunes a varias carreras o la definición de líneas de investigación. La falta de un principio rector para impulsar la variedad en la oferta educativa entraña el riesgo de que finalmente no se concrete la aludida unificación o bien que, por el contrario, la falta de conciliación de las diversas disciplinas reunidas dificulte el cruce interdisciplinario buscado por la Universidad.

Otra característica de la planta docente es el elevado porcentaje de profesores titulares y asociados, que además de ser responsables de la formación de los alumnos, participan en la formación de un grupo docente reducido de profesores adjuntos y auxiliares docentes. Esto implica asimismo que tareas docentes de todo nivel deben ser asumidas por profesores titulares o asociados, que aunque presentado como ventajoso por la Universidad, no es necesariamente válido, ni eficiente. Un plantel de docentes en formación asegura asimismo progresivamente el reemplazo de los profesores titulares y asociados, lo cual no ocurriría en la actual situación de la UNLa, y, de mantenerse la situación observada, la UNLa dependería de seguir obteniendo profesores de otras universidades mediante salarios más elevados, y otros incentivos.

Sin embargo la UNLa ha comenzado a incorporar graduados en cargos y funciones de auxiliar docente, lo cual supondría el inicio de una política de formación de docentes.

El sistema de ingreso por concurso establece algunas características diferenciales al habitualmente observado en el sistema universitario. En este contexto, los Departamentos pueden agregar requisitos particulares a los generales establecidos por el Consejo Superior, no resulta obligatoria la participación de docentes de otras universidades, y no se requiere ser profesor para integrar un jurado de concurso.

La UNLa muestra una gran eficiencia en la utilización de docentes, ya que la relación global docente alumno; 1/20, es alta en comparación con la observada en otras universidades. Tres cuartas partes de esta disponibilidad se da en forma de cargos con dedicaciones simple, y simple extraordinaria, lo cual es similar al conjunto del sistema universitario. La necesidad de docentes es, sin embargo,

⁴⁶ O inclusive interdepartamental, dadas las estrechas relaciones de algunas carreras, enfermería y trabajo social, por ejemplo.

función del tipo de enseñanza que debe proporcionarse: conocimientos, destrezas, etc. Carreras con alto componente de destrezas como enfermería requieren relaciones docente alumno más bajas, del orden de 1–5 alumnos.

El CPE considera importante contar con “masa crítica” de docentes dentro de un campo del conocimiento para generar producción de conocimientos . En este sentido, la reducida planta docente con escasa dedicación, y gran demanda por tareas docentes a cubrir no parecería muy favorable para la creación de conocimiento. Sin embargo, y a favor de los postulados en el PI, el hecho de que la mayor parte de los docentes tenga dedicación simple, es decir que su fuente principal de ingresos provenga del ejercicio concreto de su profesión es sin duda facilitadora de la inserción en la realidad, no sólo en la práctica de la docencia sino también en la investigación.

El enfoque de la UNLa propone que los currículos surgen de la interacción “de los Departamentos Académicos y los Centros de enseñanza, investigación y cooperación interdisciplinaria, orientados por los problemas y no por la aproximación disciplinaria”. El CPE recomienda profundizar la resolución de problemas como contenido transversal de la formación dado que no parece ser el principio organizador de los currículos vigentes.

Por otro lado, la Universidad reconoce que la definición de “gestores sociales” no es concebida en forma generalizada para todas las carreras, y de hecho no hay uniformidad en su aplicación. Por su centralidad en el PI, quizás debiera revisarse este aspecto.

Se sugiere repensar y fortalecer las áreas, las relaciones entre docencia (grado, posgrado), investigación y cooperación, así como entre carreras, centros y departamentos así como fortalecer el rol de los Consejos Departamentales.

3.3 Investigación y Desarrollo

EL CPE sugiere destinar recursos (dinero, docencia, investigación, etc.) que se orienten a desarrollos teóricos en temas que vinculen los problemas comunitarios con el desarrollo de las ciencias y la búsqueda de soluciones.

La UNLa ha tenido proyectos aprobados por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica; participa en el Programa de Incentivos; se publican y defienden los resultados de las investigaciones; ha sido seleccionada para efectuar una convocatoria de Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICTO).

Es dable avanzar, definiendo con mayor precisión las políticas de investigación, vincularlas con previsiones presupuestarias y con políticas de formación de recursos humanos en docencia e investigación relacionándolas con las prioridades y temáticas establecidas por los Departamentos y dando prioridad a las investigaciones interdisciplinarias, e interdepartamentales. Se destacan en este sentido la puesta en marcha del Centro Interactivo en Ciencia y Tecnología y la propuesta de la Carrera en Especialización en Enseñanza de las Ciencias.

Se observa una marcada disparidad entre carreras y Departamentos en relación con la producción desarrollada en investigación. En lo que se refiere al Departamento de Salud Comunitaria tiene varias líneas de investigación en curso, aunque ellas no se relacionan sino muy marginalmente con la principal línea de formación en Enfermería. En la carrera de Audiovisión no se observan proyectos de investigación orientados a la nueva disciplina, o bien a la atención directa de ese problema. Por su parte, en el Departamento de Humanidades y Artes en general se observa que no siempre las investigaciones se relacionan, con los intereses regionales o locales, que son prioritarios en los fundamentos institucionales de la UNLa . Respecto del Departamento de Desarrollo Productivo y Trabajo, la preocupación por temas como la ocupación / empleo, y las relaciones educación / trabajo que aparecen en las definiciones iniciales, pierden fuerza posteriormente –en términos relativos- en el desarrollo de las propuestas y actividades, que toman un énfasis más hacia lo productivo / tecnológico. En el Departamento de Planificación y Políticas Públicas predominan las investigaciones focalizadas en las relaciones entre academia y política.

3.4 Cooperación, producción de tecnología y transferencia

Respecto de la cooperación ya se ha mencionado la tensión entre su valor como fuente alternativa de recursos y el valor que deviene de las nuevas relaciones del mundo académico con el medio. Control unificado de las acciones y monitoreo permanente parecen ser cuestiones a perfeccionar.

En el área de educación permanente y el Abremate parece necesario promover las actividades de investigación originalmente previstas en ciencias experimentales, biología, física y química, y en metodología de aprendizaje de las ciencias.

3.5 Bienestar e integración estudiantil

Sería recomendable promover mayor participación de los estudiantes en la vida de la institución