

# Plan **PLURIANUAL** 2020/2025



2020 /

«Año del General Manuel Belgrano»

Universidad Nacional de Lanús  
Plan Plurianual de la UNLa 2020-2025 / coordinador: Nerio Neirotti. -  
1a ed. - Remedios de Escalada : De la UNLa - Universidad Nacional de  
Lanús, 2020.  
Memoria USB, PDF/A

ISBN 978-987-4937-67-4

1. Planificación. 2. Universidades. 3. Instituciones Políticas.  
CDD 378.1

## COORDINACIÓN GENERAL Y SISTEMATIZACIÓN DE APORTES

Nerio Neirotti  
Matías Mattalini  
Marcela Bottinelli  
María Eugenia Brissón  
Luciana Carpinacci  
Pablo Darío Castro  
Analía Martínez  
Diego Pereyra  
Benjamín Navarro  
Marina Pérez Mauco  
Alejandro Moyano  
Emilio Cabello  
Javier Godoy  
Julián Di Silvestro  
Julieta Somaschini  
Nicolás Salerno

## DISEÑO EDITORIAL

Clara Isabel Cardona

ISBN 978-987-4937-67-4

Impreso en Argentina.

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723.  
Prohibida la reproducción sin la expresa autorización por escrito.

Primera edición, 2020.

© Ediciones de la UNLa.

29 de septiembre 3901,

(CP 1826) Remedios de Escalada, Partido de Lanús,  
Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Tel.: +54 11 5533-5600 int. 5727.

publicaciones@unla.edu.ar

[www.unla.edu.ar](http://www.unla.edu.ar)

# Autoridades

---

## RECTORA

Dra. Ana Jaramillo

## VICERRECTOR

Dr. Nerio Neirotti

## DIRECTORES DE DEPARTAMENTO

Dr. Pablo Narvaja  
**(DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO)**

Mtro. Daniel Rodríguez Bozzani  
**(HUMANIDADES Y ARTES)**

Dr. Francisco Pestanha  
**(PLANIFICACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS)**

Lic. María Elena Boschi  
**(SALUD COMUNITARIA)**

## SECRETARIOS Y SECRETARIAS

Lic. Valeria Suárez  
**(SECRETARÍA ACADÉMICA)**

Dr. Aritz Recalde  
**(SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO)**

D. I. Heraldo Roberto De Rose  
**(SECRETARÍA DE VINCULACIÓN TECNOLÓGICA Y DEMOCRATIZACIÓN DE LA CIENCIA)**

Prof. Georgina Hernández  
**(SECRETARÍA DE COOPERACIÓN Y SERVICIO PÚBLICO)**

Lic. Santiago Hernández  
**(SECRETARÍA DE BIENESTAR Y COMPROMISO UNIVERSITARIO)**

Cdor. Guillermo Grosskopf  
**(SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN)**

Dr. Edgardo Guevara  
**(SECRETARÍA DE ASUNTOS JURÍDICOS E INSTITUCIONALES)**

Esp. Indalecio González Bergez  
**(SECRETARÍA DEL JEFE DE GABINETE)**

# Consejo Superior

---

## RECTORA

Ana Jaramillo

## VICERRECTOR

Nerio Neirotti

## DIRECTORES DE DEPARTAMENTO

Pablo Narvaja

Daniel Rodríguez Bozzani

Francisco Pestanha

María Elena Boschi

## CONSEJEROS/AS DEL CLAUSTRO DOCENTE

### TITULARES:

Silvia Cárcamo

María Isabel Ricciardi

Juan Ignacio Donati

María José García Barassi

Mario Oporto

Arístides Alfredo Ossorio Domecq

Mara Daniela Espasande

Jorge Ezequiel Ivanis

### SUPLENTE:

Silvia Ester Molina

Eleonora Del Zoppo

Flavia Noelia Carabajal

José Francisco Cañero

## CONSEJEROS/AS DEL CLAUSTRO ESTUDIANTIL

### **TITULARES:**

Nahuel Bechara Arcuri (Desarrollo Productivo y Tecnológico)

María Pilar Parra (Planificación y Políticas Públicas)

Romina Marcos (Humanidades y Artes)

Lucas Hernán Agüero (Salud Comunitaria)

### **SUPLENTE:**

Sofía Gómez Penso (Desarrollo Productivo y Tecnológico)

Rodrigo Omar Palacio (Humanidades y Artes)

Facundo Rubén González (Salud Comunitaria)

## CONSEJEROS/AS DEL CLAUSTRO DE NODOCENTES

### **TITULAR:**

Daniel Alejandro López

### **SUPLENTE:**

Rosa Natalia Aldezabal

## CONSEJEROS DEL CLAUSTRO DE GRADUADOS

### **TITULAR:**

Mauro Ernesto Guevara

### **SUPLENTE:**

Ezequiel Fernando Bevilacqua

## CONSEJERO REPRESENTANTE DEL CONSEJO SOCIAL COMUNITARIO

Guillermo Adolfo Castro



# Índice

---

<b>PRÓLOGO</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>VISIÓN UNLA</b>	<b>14</b>
<b>MISIÓN UNLA</b>	<b>15</b>
<b>PLAN PLURIANUAL 2020-2025</b>	<b>17</b>
<b>Eje 1: Gobierno y Política Institucional</b>	<b>19</b>
<b>Eje 2: Gestión Académica</b>	<b>23</b>
<b>Eje 3: Investigación Científica y Vinculación Tecnológica</b>	<b>29</b>
<b>Eje 4: Cooperación y Bienestar Universitario</b>	<b>33</b>
<b>Eje 5: Gestión Administrativa e Infraestructura</b>	<b>39</b>
<b>Eje 6: Comunicación</b>	<b>43</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO I. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO II. EL SISTEMA UNIVERSITARIO ARGENTINO</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO III. PRINCIPALES RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO IV. MAPA DE ACTORES</b>	<b>123</b>





# Prólogo

---

Presentamos en esta oportunidad el Plan Plurianual 2020-2025 que fuera aprobado por la Asamblea Universitaria en diciembre de 2019.

Aún en medio de la pandemia del COVID-19, seguimos con la misma convicción que dio origen a nuestra institución: seguimos defendiendo a la Universidad pública y gratuita así como a su autonomía; defendiendo la verdadera democracia y los derechos conquistados junto con los derechos humanos, sociales, culturales y políticos que no pueden ser regresivos; seguimos defendiendo nuestros valores y trabajando con prudencia y transparencia en la ejecución de los recursos públicos.

El 22 de noviembre quedó establecido como el día que celebramos la gratuidad universitaria por la Ley 26.320. En los fundamentos de la Ley se sostiene que la educación pública es un bien social y que, hasta su sanción, no se había recogido el antecedente –por razones ideológicas o políticas– del Decreto 29.337 del año 1949, que eliminaba todos los aranceles universitarios vigentes de ese entonces. Este decreto posibilitó que millones de argentinos hijos de trabajadores pudieran acceder a la cultura, a la educación superior y a la formación profesional universitaria.

La universidad es gratuita para quienes cursan los estudios, pero no para el pueblo argentino que la sustenta con su esfuerzo. Si estudiar gratuitamente es un derecho que paga toda la sociedad, ¿qué debemos hacer quienes asistimos a la universidad por el pueblo que nos sustenta? El cogobierno universitario implica no solo participar en las decisiones sino también tener responsabilidad pública frente a ellas. Las autoridades electas y designadas son corresponsables del buen uso de los recursos que gestionan, como cualquier otro funcionario público. El Consejo Superior y los Consejos Departamentales no son ni deben ser un campo de batalla sino un espacio de debate sobre la universidad que la sociedad argentina necesita, al tiempo que deciden sobre la asignación y administración de los recursos del pueblo.

Planificar la educación es siempre un desafío, pero cabe recordar en este contexto, las palabras del historicista Herder que nos enseñó y recomendó:

«No te desespere dentro de la fermentación de la época. A pesar de las amenazas y obstáculos, no dejes de educar. Educa tanto mejor, con la mayor seguridad, con la mayor energía, educa para todas las situaciones, teniendo en cuenta todas las miserias en que [el estudiante] pueda verse arrojado, para las tormentas que le esperan. De ningún modo puedes quedarte inactivo». (Herder, 2007).

Destacamos el estilo participativo con que se ha elaborado este plan. Desde el punto de vista de la planificación de las políticas públicas (cualquiera sea su objeto y área de intervención) creemos que la participación de todos los involucrados eleva el compromiso social. En la UNLa estamos empeñados en avanzar por este camino, por el cual forjamos una educación inclusiva y de calidad, una efectiva cooperación con la comunidad e investigaciones que respondan a sus necesidades. Desde la democracia en miniatura que somos, contribuimos al fortalecimiento de la democracia con justicia social en nuestro país.

Con la clara conciencia de la responsabilidad que nos toca compartimos con la comunidad este plan estratégico que es el resultado de un desarrollo colectivo y que marca el horizonte a seguir de cara a los años venideros, sabiendo que siempre tendremos que lidiar con cierta incertidumbre y afrontar diversas situaciones no previstas como la de la actual pandemia.

Ana Jaramillo

**RECTORA**

# Introducción

Desde sus inicios, la UNLa ha realizado anualmente un plan de acción pormenorizado contemplando el modelo de «universidad urbana comprometida». En el año 2016 el Vicerrectorado a través de la Dirección de Planificación y Evaluación de la Gestión (DiPEG), y la Secretaría de Administración a través de las Direcciones de Informática, de Administración y de Liquidación de Haberes, realizaron una labor conjunta que se plasmó en la creación del Sistema de Planificación, Presupuestación y Seguimiento de Actividades Anuales (SiPPSAA). Durante 2017, el SiPPSAA se utilizó como mecanismo de seguimiento de actividades y como sistema de consulta del presupuesto asignado a cada dependencia. A su vez, permitió simplificar los procesos de elaboración del Informe de Gestión Anual y del Plan de Acción Anual con una visión integral de los desarrollos institucionales a lo largo del año.

En el año 2018 se inició el proceso de elaboración del II Plan de Desarrollo Institucional (PDI) en el marco de la convocatoria «Apoyo al Desarrollo Institucional de las Universidades Nacionales» de la Secretaría de Políticas Universitarias. Este proceso tuvo como propósito orientar las acciones de la Universidad desde una perspectiva estratégica y actualizar el primer PDI presentado en 1998 sobre la base de nuestros valores identitarios aprobados por la Asamblea Universitaria de diciembre de 2014. El resultado es el Plan Plurianual 2020-2025 que contiene los objetivos estratégicos y las líneas de acción que prioriza nuestra Universidad.

Este Plan se elaboró mediante una dinámica de participación y construcción de consensos con las distintas instancias de la Universidad, en línea con los modelos de gestión vigentes en la actualidad, que reclaman la articulación entre diversos tipos de agentes, y el diálogo y los acuerdos como prácticas democráticas. La construcción del Plan se apoyó en un estilo de planificación multiescalar que contempló diversos niveles decisorios garantizando la transversalidad, la articulación entre los Departamentos, entre las Secretarías, entre ambas instancias y de toda la Universidad con la comunidad circundante.

Esto implicó el impulso de acciones de sensibilización y la organización de espacios de debate y consulta a la comunidad en pos de construir una visión de la Universidad de cara al futuro, aportando al carácter pluritemporal del Plan. Requirió una tarea de conjugación de plazos y perspectivas de tiempo a fin de preservar la coordi-

nación en un marco de coherencia. En esta línea, se enuncian las principales instancias de construcción participativa desarrolladas durante estos dos años de trabajo:

1. Conformación de una comisión con la finalidad de acompañar el proceso de elaboración de instrumentos de planificación y fortalecer la participación de los distintos actores. Dicha comisión (que sigue en funciones) está integrada por representantes de cada una de las dependencias de la UNLa: Rectorado, Vicerrectorado, Departamento de Planificación y Políticas Públicas, Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico, Departamento de Humanidades y Artes, Departamento de Salud Comunitaria y las Secretarías (Administración, Asuntos Jurídicos e Institucionales, Ciencia y Técnica, Académica, General, Bienestar y Compromiso Universitario y Cooperación y Servicio Público).
2. Elaboración de un documento metodológico<sup>1</sup>, en la línea de la propuesta teórica de Carlos Matus acerca de la Planificación Estratégica Situacional, la cual contempla cuatro momentos de desarrollo: analítico-explicativo, normativo, estratégico y táctico-operacional (Matus, 1987).
3. Puesta en marcha de una estrategia de comunicación del proceso de elaboración del Plan. Se destaca el diseño, por parte de la Dirección de Comunicación Institucional, de audiovisuales que tuvieron el objetivo de motivar a la comunidad universitaria a participar en la planificación de las acciones sobre la base de nuestros valores identitarios<sup>2</sup>.
4. Realización de un diagnóstico situacional que contempló un análisis de fuentes secundarias e indicadores seleccionados con el corte temporal que va desde el 2011 –año de realización de la II Autoevaluación Institucional– al 2018. También incluyó un relevamiento que tuvo por objetivo «evaluar la efectivización de la misión y los fines institucionales» y que se dirigió a la comunidad educativa (autoridades, docentes, Nodocentes, estudiantes y graduados) y a la comunidad circundante (organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, instituciones educativas, culturales, de salud y de la producción).
5. Socialización del documento «Proyectando desde nuestros valores. Insumos para la construcción de objetivos estratégicos y líneas de acción» resultante del diagnóstico situacional. Dicho documento fue enviado a los Departamentos y las Secretarías<sup>3</sup>.
6. Formulación de una propuesta de objetivos estratégicos y líneas de acción. Se trabajó inicialmente desde las Secretarías y se avanzó luego con aportes de los Departamentos.
7. Realización de un taller institucional que tuvo como objetivo reflexionar y debatir, a través de un proceso participativo, los objetivos estratégicos y las líneas de acción para el período 2020-2025 sobre la base de nuestros valores institucionales y de la propuesta realizada por las Secretarías con aportes de los Departamentos. De dicho taller participaron: la Asamblea Universitaria, las y los secretarios

<sup>1</sup> Para quienes quieran profundizar en los aspectos conceptuales y metodológicos que guiaron la planificación, pueden consultar el **Anexo I. Marco teórico y metodológico**.

<sup>2</sup> Véase la lista de reproducción «Valores UNLa» del sitio de Megafón TV UNLa en YouTube.

<sup>3</sup> Se pueden consultar los principales resultados del diagnóstico situacional en **Anexo III. Principales resultados del diagnóstico situacional**.

y secretarías, los directores de Institutos de Investigación y las y los directores y directoras de las áreas de gestión de la universidad.

El Plan Plurianual 2020-2025 está estructurado en torno a los seis ejes institucionales: I) Gobierno y Política Institucional, II) Gestión Académica, III) Investigación Científica y Vinculación Tecnológica, IV) Cooperación y Bienestar Universitario, V) Gestión Administrativa e Infraestructura y VI) Comunicación.

Destacamos, una vez más, el trabajo de todas las áreas y el compromiso con la construcción colectiva. Cabe valorar también el rol de la DiPEG como apoyo técnico a todo el proceso de sistematización de los distintos aportes en un documento integrado, que se ofrece a la comunidad UNLa como guía orientadora para la acción estratégica. Esperamos que el mismo pueda contribuir a fortalecer una educación inclusiva y de calidad, que promueva el desarrollo de investigaciones orientadas a la solución de problemas nacionales y de la comunidad, y favorezca la construcción de puentes de cooperación con otros actores de la sociedad.

Nerio Neirotti

VICERRECTOR

# Visión UNLa

» La UNLa se define como universidad urbana comprometida

La Universidad Nacional de Lanús (UNLa) está comprometida en un modelo de gestión que promueve una perspectiva interdepartamental, transdisciplinar y participativa.

La UNLa se define como universidad urbana comprometida, identidad que se expresa en su currícula, la cual atiende a las demandas sociales. La currícula es la comunidad: sus demandas, sus expectativas y necesidades de formación son las de la comunidad.

El concepto de universidad urbana comprometida también se expresa en los valores asumidos como propios por la comunidad, los cuales fueron aprobados por la Asamblea Universitaria. Se los presenta a continuación.

## LOS VALORES DE LA UNLa

- Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía
- Defensa de los Derechos Humanos
- Defensa del medio ambiente
- Igualdad de género
- Educación para la paz
- Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad
- Conciencia nacional y defensa de la soberanía
- Solidaridad
- Preservación y desarrollo cultural
- Espíritu cooperativo
- Responsabilidad y ética pública
- Educación permanente
- Trabajo digno
- Integración latinoamericana
- Compromiso social
- Emprendedorismo y autogestión
- Calidad de vida
- Descolonización cultural, tecnológica y pedagógica
- No discriminación
- Democratización de la justicia y ampliación de derechos

# Misión UNLa

---

La Universidad Nacional de Lanús (UNLa) tiene como misión primaria contribuir a través de la producción y distribución de conocimiento y de innovaciones científico tecnológicas, al desarrollo económico, social y cultural de la región, a fin de coadyuvar a la mejora de su calidad de vida y al fortalecimiento de los valores democráticos en el conjunto de la sociedad, articulando el conocimiento universal con los saberes producidos por nuestra comunidad. La Universidad debe priorizar la articulación y cooperación entre los distintos productores y productoras del saber, transformar la información en conocimiento y, en su tarea hermenéutica y axiológica, atender las problemáticas sociales, nacionales y regionales, promoviendo en todo momento la educación con inclusión.







# Plan **PLURIANUAL** 2020/2025

En este capítulo se presenta el **PLAN PLURIANUAL 2020-2025**, segundo PLAN de desarrollo institucional elaborado por la Universidad Nacional de Lanús (UNLa).

- » EJE 1: Gobierno y Política Institucional
- » EJE 2: Gestión Académica
- » EJE 3: Investigación Científica y Vinculación Tecnológica
- » EJE 4: Cooperación y Bienestar Universitario
- » EJE 5: Gestión Administrativa e Infraestructura
- » EJE 6: Comunicación

1

2

3

4

5

6



# EJE 1

---

## Gobierno y Política Institucional

---



## Objetivo Estratégico 1.1

Consolidar la política institucional sobre la base de la misión y los valores UNLa asumidos por la Asamblea Universitaria.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.1.1

- » Compromiso social.
- » Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía.
- » Integración latinoamericana.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción del O.E.1.1

1. Fortalecimiento de la democracia interna, la participación en las decisiones, el respeto a todos los integrantes de la comunidad universitaria y la inclusión de la paridad de género en los cargos electivos.
2. Promoción de la integración latinoamericana y la cooperación internacional en todas las actividades científicas, académicas y culturales de la Universidad.
3. Realización y participación en proyectos, propuestas y actividades que promuevan y fortalezcan la vinculación entre la academia, las políticas públicas y la comunidad en general.
4. Profundización de la integración con universidades y otras instituciones de conocimiento a través de comisiones, redes y otras formas de articulación.
5. Preservación del patrimonio histórico, cultural y simbólico, la promoción del pensamiento nacional y latinoamericano, y el respeto a la propiedad pública de la Universidad.
6. Fortalecimiento de la orientación curricular en las problemáticas de inclusión y justicia sociales.

## Objetivo Estratégico 1.2

Consolidar el modelo de gestión compartida promoviendo la perspectiva interdepartamental, transdisciplinar y participativa.

### Valor presente en las líneas de acción del O.E.I.2

- » Espíritu cooperativo.

### Líneas de acción del O.E.I.2

1. Profundización de la articulación y el trabajo conjunto entre las Secretarías y los Departamentos.
2. Fortalecimiento de los canales de comunicación y de los procedimientos entre las funciones sustantivas y las de apoyo a la gestión.

Para consultar los demás ejes:

[EJE 2](#)

[EJE 3](#)

[EJE 4](#)

[EJE 5](#)

[EJE 6](#)

## Objetivo Estratégico 1.3

Fortalecer los procesos de planificación, gestión institucional y rendición de cuentas sobre la base del valor «responsabilidad y ética pública».

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.1.3

- » Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía.
- » Espíritu cooperativo.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción del O.E.1.3

1. Fortalecimiento del acceso y el uso de la información para la toma de decisiones y el cumplimiento de las demandas de la planificación y la evaluación que requieren los distintos sectores de la comunidad universitaria.
2. Promoción y afianzamiento de los sistemas de control interno.
3. Fortalecimiento de los mecanismos de acceso a la información pública.

# EJE 2

## Gestión Académica



## Objetivo Estratégico 2.1

Fortalecer la propuesta formativa de grado y posgrado en relación al abordaje y la resolución de problemáticas locales, nacionales, regionales y globales desde un enfoque transdisciplinario con una visión prospectiva y la incorporación de entornos formativos innovadores.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.2.1

- » Defensa de los derechos humanos.
- » Descolonización cultural, tecnológica y pedagógica.
- » Educación permanente.
- » Integración latinoamericana.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción O.E.2.1

1. Formulación y creación de carreras de grado con prioridad en la rama de estudio de las ciencias básicas.
2. Realización de una evaluación integral sobre la pertinencia y necesidad regional y nacional de las carreras vigentes, su trayectoria haciendo eje en continuidades, reformulaciones, actualizaciones, virtualizaciones, diseño de nuevas propuestas.
3. Promoción de Trabajos Finales Integradores y Tesis de posgrado orientados a las problemáticas locales, nacionales, regionales y globales.
4. Incorporación transversal de la perspectiva de género y la diversidad sexual desde un enfoque interseccional en las propuestas académicas.
5. Actualización bibliográfica de los programas de asignaturas incorporando autores y autoras argentinos/as y latinoamericanos/as así como resultados de proyectos de investigación.
6. Formulación y dictado de seminarios optativos transversales que aborden problemáticas actuales, y recuperen los resultados y aprendizajes de investigación, vinculación y de proyectos de cooperación y servicio público.
7. Puesta en marcha del proceso de internacionalización académica con el fin de promover reconocimientos de trayectorias, materias y propuestas académicas con otras instituciones.
8. Fomento de las publicaciones especializadas de cada una de las producciones y continuidad en la implementación de actividades de difusión abiertas a la comunidad en las diferentes áreas problemáticas.
9. Fortalecimiento del nivel formativo de posgrado, con prioridad en el cuarto nivel,



a través de la articulación entre planes de estudio estableciendo recorridos curriculares comunes y creando propuestas de posdoctorados.

10. Fortalecimiento y consolidación del uso de entornos formativos innovadores con incorporación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para una mejor articulación entre teoría y práctica y el fortalecimiento de la metodología del aula taller.
11. Construcción de estrategias para la inclusión en propuestas formativas temáticas referidas a la discapacidad, el cuidado ambiental y otras problemáticas emergentes.

Para consultar los demás ejes:

[EJE 1](#)

[EJE 3](#)

[EJE 4](#)

[EJE 5](#)

[EJE 6](#)

## Objetivo Estratégico 2.2

Consolidar los programas existentes y diseñar estrategias para la mejora del ingreso, permanencia y graduación del estudiantado en un marco de afiliación a la institución y de contribución a la mejora de la igualdad de oportunidades de aprendizaje.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.2.2

- » Educación permanente.
- » Espíritu cooperativo.
- » Igualdad de género.
- » Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad.
- » No discriminación.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.
- » Solidaridad.

### Líneas de acción del O.E.2.2

1. Articulación con el nivel medio y terciario del sistema educativo de la zona de influencia con el fin de favorecer el ingreso efectivo de estudiantes a la Universidad.
2. Puesta en marcha y consolidación de espacios de capacitación e intercambio de experiencias docentes, atendiendo a las trayectorias estudiantiles y sus problemáticas.
3. Fortalecimiento de los programas y estrategias pedagógicas de acompañamiento de estudiantes en los inicios de la vida universitaria: consolidación del trabajo en el aula taller; incorporación de instructores e instructoras en las prácticas; promoción de la alfabetización digital e informacional, detección de problemáticas específicas de estudiantes; articulación entre el programa tutores pares y el plantel docente orientador, la Comisión Asesora de Discapacidad, entre otros.
4. Afianzamiento de espacios curriculares críticos haciendo énfasis en el trabajo final, las asignaturas núcleo y las prácticas de las carreras: identificación de estudiantes próximos a graduarse y el auspicio de dinámicas y estrategias según problemáticas afines a las asignaturas.
5. Fortalecimiento de los equipos docentes y la articulación entre proyectos de investigación, de cooperación, prácticas preprofesionales, trabajos finales integradores y tesis de posgrado.
6. Implementación de planes de mejora en relación con los inicios de la trayectoria académica, permanencia y el aumento del egreso en cumplimiento de los estándares académicos.
7. Profundización del uso de herramientas de la información en el seguimiento de la trayectoria estudiantil para la detección de problemáticas y la toma de decisiones en carreras de pregrado, grado y posgrado.
8. Desarrollo de estrategias que estimulen la realización y culminación de tesis de posgrado.

## Objetivo Estratégico 2.3

Fortalecer la comunidad de docentes investigadores de acuerdo a las necesidades académicas e institucionales de la Universidad, contemplando nuestra misión y nuestros fines y valores.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.2.3

- » Compromiso social.
- » Educación permanente.
- » Trabajo digno.

### Líneas de acción del O.E.2.3

1. Puesta en marcha y consolidación de la carrera docente: ingreso a la planta a través de concursos públicos y promoción de categorías docentes –según necesidades institucionales, contemplando los avances normativos en perspectivas de derechos e implementando los procesos de evaluación correspondientes.
2. Fortalecimiento y actualización de la formación continua de las y los docentes investigadores/as, tanto en los aspectos referidos a la práctica docente, como en problemáticas específicas desde el ingreso a la docencia y a lo largo de su trayectoria incluyendo el desarrollo profesional, la formación de posgrado y la movilidad académica.
3. Formación de los instructores ayudantes y jefes de trabajos prácticos incorporados a la planta docente, teniendo en cuenta tanto las necesidades y orientaciones de las áreas problemáticas, como el inicio en la tarea docente.
4. Incorporación transversal de la perspectiva de género y diversidad sexual desde un enfoque interseccional en la formación continua de los/las docentes investigadores/as.



# EJE 3

---

## Investigación Científica y Vinculación Tecnológica



## Objetivo Estratégico 3.1

Consolidar la política de investigación científica y tecnológica y fortalecer las líneas estratégicas en I+D+i a partir de la integración de las dependencias y los equipos que desarrollen la función en relación con la misión y los valores institucionales.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.3.1

- » Calidad de vida.
- » Defensa del medio ambiente.
- » Educación permanente.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción del O.E.3.1

1. Readecuación normativa que garantice la relación de las investigaciones con la comunidad, considerando las problemáticas desde la perspectiva de derechos<sup>1</sup>, detallando los criterios de pertinencia y relevancia de la investigación y fijando definiciones de sus productos y aportes a la comunidad.
2. Elaboración de protocolos de presentación y circuitos que faciliten los procesos de gestión administrativa de actividades de investigación, desarrollo y transferencia, y contemplen sistemas diferenciales de remuneración y evaluación de tales funciones.
3. Consolidar la política de formación de personal calificado en I+D, fortaleciendo la construcción del perfil de investigador/a-docente.

<sup>1</sup> Nota: bajo la perspectiva de derechos incluimos enfoques que están presentes en los marcos normativos UNLa: derechos humanos, género, discapacidad, ambiental, salud integral, multiculturalidad, etc.

## Objetivo Estratégico 3.2

Fortalecer la promoción de la vinculación, la transferencia tecnológica y la formación técnica y profesional en función de las necesidades socioeconómicas nacionales y regionales.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.3.2

- » Calidad de vida.
- » Compromiso social.
- » Defensa del medio ambiente.
- » Emprendedorismo y autogestión.
- » Trabajo digno.

### Líneas de acción del O.E.3.2

1. Fortalecer la vinculación con organismos públicos y/o con el entramado social y productivo local a través de la oferta de tecnologías de la Universidad y las capacidades internas vinculadas a la gestión de la propiedad intelectual, vigilancia tecnológica, la producción de información y la identificación de instrumentos de promoción, formulación y ejecución de proyectos.
2. Consolidar mecanismos de promoción, capacitación y asistencia técnica en innovación social y productiva orientada a la comunidad universitaria, así como también al medio en que la Universidad está inserta.
3. Implementación de programas de educación técnica profesional que contribuyan al desarrollo productivo y a la generación de nuevas calificaciones técnico-profesionales y competencias laborales.

Para consultar los demás ejes:

[EJE 1](#)

[EJE 2](#)

[EJE 4](#)

[EJE 5](#)

[EJE 6](#)

## Objetivo Estratégico 3.3

Impulsar mejoras en la comunicación y la divulgación de las actividades científico-tecnológicas aportando a la construcción de una sociedad del conocimiento asentada en el crecimiento económico y la distribución del ingreso.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.3.3

- » Educación permanente.
- » Espíritu cooperativo.
- » Igualdad de género.
- » Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad.
- » No discriminación.

### Líneas de acción del O.E.3.3

1. Fortalecimiento de las capacidades tecnológicas del Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología «Abremate» e implementación de dispositivos de interacción y divulgación con accesibilidad ampliada en barrios e instituciones de la comunidad con el fin de fortalecer las vocaciones científicas con perspectiva de género.
2. Generación de mesas de diálogo con actores de la comunidad destinadas a traducir sus demandas en líneas de investigación y desarrollo, y a dar a conocer los resultados de las investigaciones realizadas.
3. Fortalecimiento y creación de nuevos mecanismos institucionales de comunicación interna y externa, orientados a la publicación científica y divulgación de los resultados de investigación para el fortalecimiento del debate público y la apropiación social del conocimiento producido.



# EJE 4

---

## Cooperación y Bienestar Universitario



## Objetivo Estratégico 4.1

Profundizar la interacción sociedad universidad.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.4.1

- » Conciencia nacional y defensa de la soberanía.
- » Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía.
- » Espíritu cooperativo.

### Líneas de acción del O.E.4.1

1. Ampliación y diversificación de la participación de las organizaciones de la comunidad en el Consejo Social Comunitario con el fin de facilitar la detección de demandas y la articulación de saberes que contribuyan a la resolución de los problemas identificados.
2. Consolidación e institucionalización de las comisiones de trabajo del Consejo Social Comunitario como herramienta de vinculación entre las organizaciones de la comunidad y los departamentos y carreras.
3. Sistematización, evaluación, difusión y comunicación de las actividades de cooperación que se realicen dentro y fuera de la Universidad, a fin de dar visibilización de la interacción entre la Universidad y la sociedad.

## Objetivo Estratégico 4.2

Contribuir a la promoción de la cultura y los procesos de educación permanente.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.4.2

- » Educación permanente.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción del O.E.4.2

1. Profundización y diversificación de las actividades de articulación con instituciones y actores del sistema educativo local, provincial y nacional.
2. Ampliación y diversificación de la oferta de los cursos de capacitación y educación permanente destinados a la comunidad, atendiendo a las dimensiones recreativas, de perfeccionamiento y/o actualización profesional, y de formación en capacidades para el ingreso al mercado laboral, de gestión pública y de organizaciones sociales para la generación de proyectos independientes que promuevan la autonomía.
3. Fortalecimiento y creación de espacios de expresión cultural y artística de personas y organizaciones representativas del ámbito local y regional.

Para consultar los demás ejes:

[EJE 1](#)

[EJE 2](#)

[EJE 3](#)

[EJE 5](#)

[EJE 6](#)

## Objetivo Estratégico 4.3

Consolidar las condiciones institucionales y normativas para la internacionalización de las actividades académicas, de investigación, vinculación tecnológica y de cooperación.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.4.3

- » Conciencia nacional y defensa de la soberanía.
- » Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía.
- » Descolonización cultural, tecnológica y pedagógica.
- » Educación para la paz.
- » Integración latinoamericana.

### Líneas de acción del O.E.4.3

1. Fomento de la movilidad de estudiantes y docentes-investigadores a partir de estrategias institucionales que incluyan una mejora de los recursos destinados a ese fin.
2. Propiciar acciones de internacionalización «en casa» tales como cátedras espejo vía *streaming*, proyectos a nivel regional, investigaciones conjuntas, publicaciones conjuntas y/o en medios extranjeros.
3. Participación de la UNLa en distintos consorcios universitarios internacionales priorizando las relaciones Sur- Sur.
4. Promoción del intercambio de experiencias entre actores de la Comunidad Circundante vinculados a la Universidad, con actores internacionales que desarrollen actividades afines.

## Objetivo Estratégico 4.4

Garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y egreso de estudiantes con dificultades socioeconómicas fortaleciendo el Programa Compromiso Educativo.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.4.4

- » Igualdad de género.
- » Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad.
- » No discriminación.

### Líneas de acción del O.E.4.4

1. Fortalecimiento y actualización del circuito de evaluación y adjudicación del Programa Compromiso Educativo.
2. Incorporación de nuevas estrategias que tiendan a subvertir las inequidades y desigualdades materiales, sociales y económicas.

## Objetivo Estratégico 4.5

Fortalecer las estrategias de permanencia e inclusión estudiantil, con filiación institucional, en virtud del compromiso de la Universidad para garantizar el derecho social a la educación universitaria y que, a su vez, contribuyan a la formación integral del estudiante.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.4.5

- » Calidad de vida.
- » Defensa del medio ambiente.
- » Espíritu cooperativo.
- » Igualdad de género.
- » Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad.
- » No discriminación.

### Líneas de acción del O.E.4.5

1. Fortalecimiento y profundización en la política institucional de inclusión de estudiantes, docentes, Nodocentes y directivos con discapacidad.
2. Promoción de la igualdad de género a partir de acciones de sensibilización, formación e intervención institucional vinculadas a la promoción de derechos, la prevención, sanción y erradicación de las violencias por razones de género, orientación sexual, identidad y/o expresión de género.
3. Promoción y estímulo de la participación de los estudiantes a través de estrategias y programas culturales y sociales en coordinación con las distintas asociaciones de la Universidad (estudiantes, docentes, Nodocentes, y graduados).
4. Ampliación de la oferta de actividades deportivas, físicas y recreativas y sistematización de los mecanismos de difusión y promoción en articulación con las carreras y los departamentos.
5. Garantizar la participación de nuestros estudiantes en competencias de carácter nacional, regional e internacional.
6. Desarrollo y fortalecimiento de los distintos servicios de bienestar universitario (jardín maternal, servicio social universitario, género, discapacidad, cultura y salud).

# EJE 5

---

## Gestión Administrativa e Infraestructura



## Objetivo Estratégico 5.1

Consolidar la incorporación de las nuevas tecnologías digitales y de la comunicación a los circuitos de gestión administrativa con el propósito de alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión de los procesos administrativos, académicos, de investigación científica, de cooperación y de bienestar universitario.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.5.1

- » Defensa del medio ambiente.
- » Responsabilidad y ética pública.

### Líneas de acción del O.E.5.1

1. Implementación del sistema de expediente electrónico de manera gradual, reglamentando los circuitos, estableciendo protocolos y capacitando a los usuarios.
2. Implementación de la clave única de acceso a los sistemas informáticos, coordinando políticas comunes entre las distintas dependencias de la Universidad, logrando eficiencia y trazabilidad en el uso por parte de la Comunidad Educativa.
3. Actualización y ampliación de la infraestructura tecnológica en general de las aulas de informática y de los equipos de telecomunicaciones, fomentando el crecimiento del ancho de banda e integrándolos a los nuevos edificios.



## Objetivo Estratégico 5.2

Ampliar y mejorar la infraestructura edilicia destinada a espacios pedagógicos y comunes, promoviendo e impulsando acciones y conductas corresponsables de la Comunidad Educativa vinculadas a la sustentabilidad.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.5.2

- » Calidad de vida.
- » Defensa del medio ambiente.

### Líneas de acción del O.E.5.2

1. Fortalecimiento de la infraestructura edilicia y de los servicios a partir del incremento de la superficie destinada a usos pedagógicos y de las redes de instalaciones en general (red cloacal y agua) y mejoramiento de caminerías, calles y parques.
2. Desarrollo de un plan de mejora en la calidad edilicia de espacios existentes y su relación con el medioambiente vinculado, primordialmente, con el fortalecimiento del mantenimiento de uso, preventivo y correctivo, el incremento de la utilización de energías alternativas y el tratamiento en la gestión de residuos sólidos.
3. Incremento, renovación y mejoramiento del mobiliario y del equipamiento informático de los espacios pedagógicos.

Para consultar los demás ejes:

[EJE 1](#)

[EJE 2](#)

[EJE 3](#)

[EJE 4](#)

[EJE 6](#)

## Objetivo Estratégico 5.3

Contribuir al desarrollo y crecimiento institucional promoviendo la accesibilidad y el trabajo digno, el cumplimiento de normas y procedimientos vigentes, así como el desarrollo de un plan de carrera para el personal Nodocente.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.5.3

- » Compromiso social.
- » Emprendedorismo y autogestión.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.
- » Trabajo digno.

### Líneas de acción del O.E.5.3

1. Fortalecimiento de los circuitos y procesos de trabajo con capacitación específica de acuerdo a cada requerimiento.
2. Fortalecimiento de estrategias y canales de comunicación interna entre las dependencias de la Universidad y afianzamiento del uso del Sistema de Autogestión para todos los trámites.
3. Fortalecimiento del plan de carrera Nodocente que incluya capacitación, evaluación de desempeño según puestos de trabajo, tareas, movilidad y perfiles según el requerimiento institucional y las capacidades de trabajo.

# EJE 6

---

## Comunicación



## Objetivo Estratégico 6.1

Consolidar la política de comunicación institucional de la Universidad para fortalecer su identidad, promover sus valores, y mejorar la articulación y el intercambio entre la Comunidad Educativa y el territorio.

### Valores presentes en las líneas de acción del O.E.6.1

- » Conciencia nacional y defensa de la soberanía.
- » Defensa de la democracia y construcción de ciudadanía.
- » Defensa de los derechos humanos.
- » Democratización de la justicia y ampliación de derechos.
- » Espíritu cooperativo.
- » Preservación y desarrollo cultural.
- » Responsabilidad y ética pública.
- » Solidaridad.

### Líneas de acción del O.E.6.1

1. Conformación de espacios de articulación permanente en los órganos de gobierno y en las dependencias de la Universidad que estén dedicadas al desarrollo estratégico de la política comunicacional conforme a la identidad institucional.
2. Desarrollo de estrategias de comunicación que promuevan la articulación y distribución interna y externa de los distintos abordajes en cada campo problemático.
3. Construcción de un programa estratégico de comunicación orientado a tres niveles: a) a la Comunidad Educativa y Circundante a partir de la promoción y difusión de las actividades académicas, de investigación científica y de cooperación; b) a las redes locales productivas, comunicacionales, culturales y sociales para detectar necesidades y demandas desde una perspectiva de la comunicación como un derecho humano; y c) a las distintas audiencias para su fidelización a partir de una línea comunicacional inclusiva, de calidad y que consolide la identidad de la Universidad.
4. Actualización y adecuación de la infraestructura, de recursos y tecnología para el desarrollo de producciones vinculadas a las nuevas plataformas de consumo informativo (papel, web e interactivas).

Para consultar los demás ejes:

[EJE 1](#)

[EJE 2](#)

[EJE 3](#)

[EJE 4](#)

[EJE 5](#)

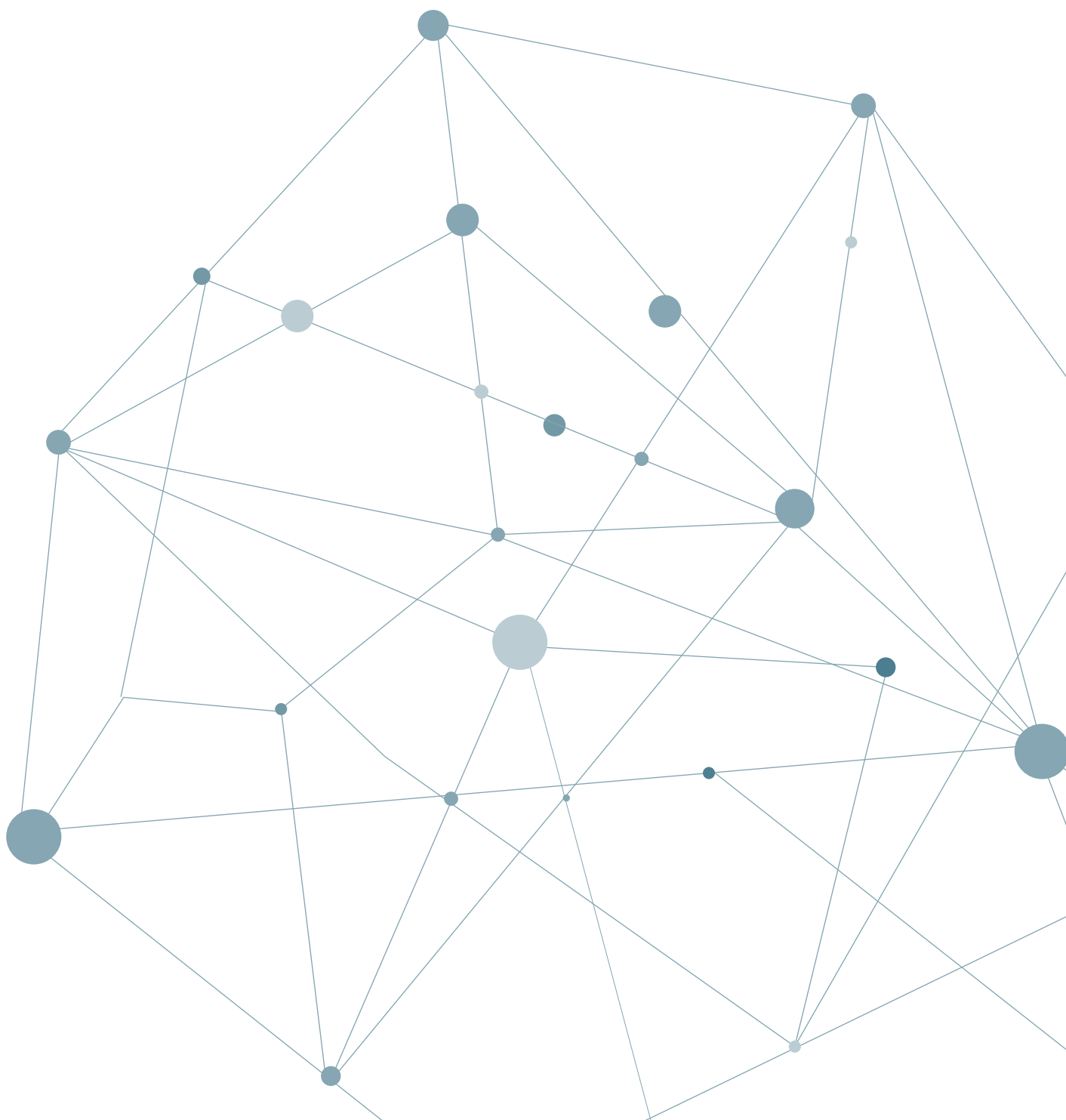
- Alonso, L. y Damoni, E. (2017). *Dossier Nación y universidad, una relación según los distintos momentos políticos*. Disponible en <http://www.sociales.uba.ar/wp-content/blogs.dir/219/files/2017/08/03-ALONSO.pdf>
- CRES (14 de junio de 2018). III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe. *Declaración Córdoba, Argentina*. <https://www.iesalc.unesco.org/2019/02/20/declaracion-final-de-la-iii-conferencia-regional-de-educacion-superior-en-america-latina-y-el-caribe-cres-2018/>
- CONEAU (2012). *La CONEAU y el sistema universitario Argentino: memoria 1996-2011*. CONEAU.
- Dirección Provincial de Estadísticas (2018). *Proyecciones de población por municipio provincia de Buenos Aires 2010-2025*. [Resultados al 1 de Julio de 2018]. [http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones\\_x\\_municipio\\_2010-2025.pdf](http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones_x_municipio_2010-2025.pdf)
- Herder, J. G. (2007). *Filosofía de la historia para la educación de la Humanidad*. Espuela de Plata.
- INDEC (2017). *Condiciones de vida. Segundo semestre de 2017*. [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_pobreza\\_02\\_17.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_17.pdf)
- INDEC (2018) *Mercado de trabajo. Primer trimestre de 2018*. [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_1trim18.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim18.pdf)
- Jaramillo, A. (2006a). *Universidad y proyecto nacional*. Ediciones de la UNLa.
- Jaramillo, A. (2006b). *La Universidad frente a los problemas nacionales*. Ediciones de la UNLa.
- Jaramillo, A. (2014) *Reflexiones sobre la práctica. ¿Estamos haciendo transdisciplina? ¿Estamos formando gestores sociales? ¿Estamos educando en valores?* Ediciones de la UNLa.

- Jaramillo, A. (Dir.) (2016). *Atlas Histórico de América Latina y el Caribe: aportes para la descolonización pedagógica y cultural*. Ediciones de la UNLa.
- Krotsch, P. (2003). *De la universidad colonial a la universidad de los abogados en Educación superior y reformas comparadas*. UNQUI.
- Lódola, A., Brigo, R. y Morra, F. (2013). *Economía de los gobiernos municipales. Teoría y aplicaciones a la Argentina*. Documentos de Trabajo, nro. 98.
- Máttar, J. y Cuervo, L. M. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, experiencias y perspectivas*. CEPAL.
- Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*. ILPES / Fundación Altadir.
- Matus, C. (2007). *Teoría del juego social*. Ediciones de la UNLa.
- Mazzucatto, M. (2013). *El Estado Emprendedor*. RBA.
- Neirotti, N. (2007). *Elementos conceptuales y metodológicos para la evaluación de políticas y programas sociales*. IIPE / UNESCO.
- Neirotti, N. (2013). Propuestas y desafíos en evaluación para un nuevo paradigma de universidad en C. M. Trujillo, y D. G. Hernández (eds.). *Monitoreo, Evaluación y Gestión por Resultados*. CIDE-Centro CLEAR para América Latina.
- Sandoval et. al. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL.
- Testa, M. (1989). *Pensamiento estratégico y lógica de programación (El caso de salud)*. Organización Panamericana de la Salud.
- Universidad Nacional de Lanús (1998). *Plan de Desarrollo Institucional*. Ediciones de la UNLa.
- Universidad Nacional de Lanús (2014) *Estatuto Académico de la Universidad Nacional de Lanús*. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.
- UNIPe (2016). *Dossier Nro. 6. Nuevos estudiantes, más graduados, desarrollo de la investigación, alto prestigio social... ¿Por qué están cuestionadas las universidades públicas?* UNIPe.
- Villanueva, E. F. (2014). *Las nuevas universidades en el conurbano bonaerense*.  
<https://www.vocesenelfenix.com/content/las-nuevas-universidades-en-el-conurbano-bonaerense>
- Vitelli, G., Manes Rossi, J. C. (Coord.) (2013). *Matriz de competitividad industrial del Partido de Lanús*. Ediciones de la UNLa.

# ANEXO 1

---

## Marco teórico y metodológico



# Proceso para la construcción del Plan Plurianual 2020-2025

«Quien planifica, gobierna y quien no planifica, es gobernado».

CARLOS MATUS (2007)

Para el diseño y elaboración del Plan Plurianual se trabajó desde el paradigma de la Planificación Estratégica Situacional (PES), a partir de los desarrollos de Carlos Matus. Esta perspectiva resultaba la más adecuada en tanto permite un abordaje multidimensional e incorpora la visión de diversos actores sobre una realidad en el marco de una perspectiva ético política situada.

A diferencia de otras perspectivas, la PES plantea un abordaje dinámico de una realidad considerando al cambio social no sólo como algo posible, sino deseable. Los diagnósticos técnicos son útiles y necesarios, pero no alcanzan como insumo para la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre. Esta perspectiva propone enriquecer la mirada sobre el contexto a partir de un análisis situacional, entendiéndolo como una caracterización del desafío que enfrenta el decisor en un determinado momento, y para esto incorpora, además de la información objetiva sobre la realidad, los valores y motivaciones de los actores que tienen incidencia en el juego social.

Todo ello desde una consideración de la planificación estratégica entendida como una herramienta para la construcción de nuevos escenarios y la generación de consensos, que permite tomar decisiones en condiciones de incertidumbre para avanzar hacia un futuro compartido con su correspondiente seguimiento y evaluación. El Plan Plurianual se concibe como un instrumento abierto a reconsideraciones ante cambios en las condiciones contextuales, o al resultado del seguimiento y las evaluaciones que se realicen.

El PES plantea el recorrido de cuatro momentos en el desarrollo de un proceso de planificación (Matus, 1987). Esta secuencia, que se define a los efectos metodológicos, puede ser un proceso recursivo en la medida que permite precisar y definir los desafíos que el decisor se plantea en la práctica, de acuerdo a los cambios que se producen en la realidad en la que se propone intervenir.

Para consultar los demás anexos:

[ANEXO II](#)

[ANEXO III](#)

[ANEXO IV](#)



## Primer momento: analítico-explicativo

En el primer momento de desarrollo de un plan, el PES plantea la necesidad de realizar un análisis situacional desde la perspectiva del actor. En el caso del Plan Plurianual, se trató de una reconstrucción de la situación en la que se encontraba la Universidad en el año 2018, su desarrollo reciente en relación a la propia misión institucional, y atendiendo a los desafíos y problemáticas emergentes del nuevo entorno social, político y económico, tanto de su zona de influencia local, como a nivel nacional y regional. Asimismo, se esperó relevar información pertinente para la detección de necesidades y demandas de la sociedad que ofrecieran más elementos para la planificación estratégica para el período 2020-2025.

**TABLA 1: Objetivos, actividades y producto esperado del momento analítico-explicativo.**

¿QUÉ SE PROPUSO EN ESTE MOMENTO?	¿QUÉ ACTIVIDADES SE DESARROLLARON?	¿CUÁL FUE EL PRODUCTO LOGRADO?
<p>Construir una caracterización multi actoral acerca de cómo se estaba efectivizando la misión institucional UNLa desde el año 2011 (momento de la II Autoevaluación Institucional) y la identificación de necesidades y demandas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevamiento de fuentes documentales.</li> <li>- Relevamiento de la perspectiva de los actores clave, a través de encuestas a integrantes de la Comunidad Educativa UNLa y a referentes de diversos sectores en la zona de influencia de la UNLa.</li> <li>- Procesamiento de los datos obtenidos a partir del relevamiento.</li> <li>- Redacción de un informe analítico preliminar y su circulación a las dependencias para su análisis y discusión.</li> </ul>	<p>Documento interno <i>Proyectando desde nuestros valores</i>, con insumos para la construcción de objetivos estratégicos y líneas de acción. Incluyó un análisis de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El contexto, con información histórica y datos cuantitativos actualizados del sistema universitario argentino<sup>1</sup></li> <li>- La visión político estratégica relativa a la misión UNLa, a partir de fuentes secundarias.</li> <li>- Los resultados del relevamiento realizado a la Comunidad Educativa y Circundante.</li> <li>- Un análisis de actores que podrían incidir en términos de articulación y de obstáculos a superar.</li> </ul>

**FUENTE:** Elaboración propia

<sup>1</sup> Véase Anexo II. El Sistema Universitario Argentino.

## Segundo momento: normativo

En el segundo momento de desarrollo de un plan, sobre la base del análisis situacional elaborado en la etapa anterior, la metodología del PES propone identificar cuáles son los desafíos que enfrenta la UNLa en el abordaje de las problemáticas de carácter local, nacional y regional de cara al próximo sexenio. En esta instancia, se trabajó con el concepto de problema o desafío, entendido como la distancia que existe entre una situación inicial y una situación deseada.

El desafío o problema está constituido por una dimensión objetiva (la referencia a la situación inicial) y una dimensión subjetiva (la voluntad de transformación establecida por el actor), y representa qué se requiere para cerrar dicha brecha. En este sentido, en el texto *Universidad y proyecto nacional* la Rectora Ana Jaramillo plantea que la propuesta de reconstrucción de la universidad implica la necesidad de pasar de la problematización y crítica de lo existente (razón crítica) a una actitud prospectiva de investigación sobre la posibilidad de su modificación (razón decidida); la universidad debe decidirse a investigar el cómo llegar a la sociedad que se ambiciona (Jaramillo, 2006a).

**TABLA 2: Objetivos, actividades y producto esperado del momento normativo.**

¿QUÉ SE PROPUSO EN ESTE MOMENTO?	¿QUÉ ACTIVIDADES SE DESARROLLARON?	¿CUÁLES FUERON LOS PRODUCTOS LOGRADOS?
Definir, a través de instancias participativas, cuáles eran los desafíos que la UNLa se proponía superar en el próximo sexenio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformación de una Comisión integrada por representantes de cada una de las dependencias (Secretarías y Departamentos).</li> <li>- Solicitud de aportes de las dependencias al documento interno <i>Proyectando desde nuestros valores</i>.</li> </ul>	- El documento interno <i>Proyectando desde nuestros valores</i> con más fuentes documentales, mejores datos estadísticos, y un análisis situacional profundizado, participativo y consensuado.

**FUENTE:** Elaboración propia

## Tercer momento: estratégico

En el tercer momento de desarrollo del plan, se esperaba definir de forma consensuada los objetivos que la UNLa se proponía alcanzar en el próximo sexenio para afrontar las brechas identificadas en el momento previo. Esta perspectiva se alinea con la visión de M. Testa: «La estrategia no es una manera de alcanzar la meta, sino una manera de ponerse en situación de aproximarse a alcanzar la meta: ganar espacio, ganar tiempo, establecer condiciones favorables a nuestro propio desempeño» (Testa, 1989).

Desde la perspectiva del PES, un objetivo estratégico es una afirmación o declaración de la voluntad de transformar una condición negativa por una situación positiva que impacte sobre el problema y lo revierta. El objetivo estratégico define el cambio que se desea crear en la realidad intervenida.

**TABLA 3: Objetivos, actividades y producto esperado del momento estratégico.**

¿QUÉ SE PROPUSO EN ESTE MOMENTO?	¿QUÉ ACTIVIDADES SE DESARROLLARON?	¿CUÁL FUE EL PRODUCTO LOGRADO?
Elaborar los objetivos estratégicos y líneas de acción que permitan abordar los desafíos definidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de objetivos estratégicos y líneas de acción, que responden a los desafíos planteados en el análisis situacional, por parte de las Secretarías para cada uno de los ejes institucionales.</li> <li>- Sistematización de aportes de los Departamentos a los objetivos estratégicos y líneas de acción propuestos por las Secretarías.</li> <li>- Realización de un taller institucional para definir el Plan Plurianual 2020-2025, con participación de integrantes de la Asamblea Universitaria, las Secretarías, las Direcciones de Institutos y de las Áreas de Gestión.</li> </ul>	- Documento «Plan Plurianual 2020-2025», aprobado en Asamblea el día 18 de diciembre de 2019.

**FUENTE:** Elaboración propia

### Cuarto momento: táctico-operativo

En el cuarto momento de desarrollo del plan, siguiendo la metodología de PES, se produce la mediación entre el conocimiento y la acción. Es el momento de diseñar el conjunto de acciones que se pondrán en práctica para hacer efectiva la estrategia elegida. Para alcanzar los objetivos definidos en la etapa anterior, es preciso articular un esquema operativo que precise el conjunto de acciones a realizar.

Este esquema incluye relacionar para cada objetivo estratégico y línea de acción, las actividades anuales que aportarán a su realización, estimando los correlatos presupuestarios necesarios. Para ello, se vinculó el Plan de Acción Anual 2020 con el Plan Plurianual 2020-2025, relacionando las actividades del primero a las líneas de

acción del segundo. Operativamente se realizó a través del Sistema de Planificación, Presupuestación y Seguimiento de Actividades Anuales (SIPPSAA). Cada actividad anual planificada por cada dependencia y subdependencia se articula a una o más líneas de acción que contribuyen al logro de uno o más objetivos estratégicos.

**TABLA 4: Objetivos, actividades y producto esperado del momento táctico operativo.**

QUÉ SE PROPUSO EN ESTE MOMENTO?	¿QUÉ ACTIVIDADES SE DESARROLLARON?	¿CUÁL FUE EL PRODUCTO LOGRADO?
Articular la planificación anual a la planificación estratégica acordada en el Plan Plurianual 2020-2025 para el logro de los objetivos estratégicos allí acordados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se planificaron las acciones a desarrollar en el año 2020 relacionándolas con las líneas de acción y objetivos estratégicos acordados en el Plan Plurianual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instructivo para articular cada actividad anual planificada en el SIPPSAA a una o más líneas de acción de los objetivos estratégicos del Plan Plurianual 2020-2025.</li> <li>- El Plan de Acción Anual 2020 articulado con el Plan Plurianual 2020-2025.</li> </ul>

**FUENTE:** Elaboración propia

# Mecanismos para el diseño participativo del Plan Plurianual 2020-2025

Tal como se expuso en el primer apartado, el Plan Plurianual de la UNLa se inscribe en una práctica que la institución viene desarrollando desde 1998, cuando comenzó el primer proyecto de desarrollo institucional de carácter plurianual. Una característica distintiva de esa práctica es promover la participación de todos los integrantes de la comunidad universitaria, reconociendo que la posibilidad de impacto del Plan depende en gran medida de que la mayor cantidad de actores posibles se involucren en su construcción, y que este proceso permita enriquecer la visión compartida.

En este sentido, la responsabilidad institucional de guiar metodológicamente el proceso es del Vicerrectorado, a través de la DiPEG, pero el diseño e implementación del Plan se realizó mediante un proceso participativo aprobado por las distintas instancias de gobierno de la Universidad. Dicho proceso implica acciones de sensibilización en la comunidad, talleres institucionales interclaustrales e interdependencias y su debate y aprobación por la Asamblea Universitaria, promoviendo espacios de análisis, discusión y construcción de consensos.

El desafío, en este sentido, fue establecer y mantener un canal abierto de comunicación para todas las personas que integran la Comunidad Educativa UNLa y que estaban interesadas en participar, involucrarse y aportar a la construcción del Plan.

Las instancias de participación y su contribución para la elaboración del segundo Plan Plurianual fueron:

- » Comisión interdependencias: fue la comisión encargada de llevar adelante el proyecto de construcción del Plan, integrada por representantes de cada una de las dependencias de la UNLa (Rectorado, Vicerrectorado, Departamentos y Secretarías). Esta Comisión tuvo a cargo la elaboración de las propuestas de documentos que requería el desarrollo del proyecto y la construcción de los consensos necesarios para su aprobación.

En esta lógica, el rol de la Comisión fue, por un lado, generar en el ámbito interdependencias los acuerdos en la metodología de trabajo y, por otro, canalizar en cada uno de los Departamentos y Secretarías la discusión, consensos y aportes de los diversos instrumentos y productos que se generaron durante el proceso.

- » Taller institucional: los talleres son ámbitos esencialmente participativos, interdependencias e interclaustrados. Participaron integrantes de la Asamblea Universitaria, personal directivo de las Secretarías, de las Direcciones de Institutos, de las áreas de gestión y del personal designado por la autoridad de cada dependencia. Asimismo, se impulsó la participación de representantes del Consejo Social Comunitario, de la Comisión Asesora de Discapacidad, de los gremios y de los centros de estudiantes.

Durante el proceso de elaboración del Plan, se realizó un taller institucional con el propósito de acordar los objetivos estratégicos y líneas de acción esbozadas de manera preliminar. Estos se redactaron de manera fundamentada en el diagnóstico situacional y los desafíos que las Secretarías y Departamentos identificaron para el período 2020-2025.

- » Diálogo intradependencias: con el propósito de preparar la participación de cada dependencia en el taller institucional y consensuar los objetivos estratégicos y líneas de acción preliminares, se realizó un intercambio de las propuestas y aportes entre Secretarías y Departamentos. Los documentos elaborados en el marco del desarrollo del Plan fueron sistematizados por la DiPEG y transmitidos a la Comisión para promover el debate interno en cada dependencia. Cada dependencia organizó reuniones y produjo un informe guionado por la Comisión para recuperar y proponer modificaciones, comentarios y sugerencias sobre los documentos iniciales.
- » Análisis por parte de la Asamblea Universitaria: una vez elaborado el Plan y acordados los objetivos estratégicos y líneas de acción en el taller institucional, la Asamblea Universitaria trató el documento final aprobándolo en diciembre de 2019.

## Marco teórico

La UNLa está fuertemente guiada por el ideario institucional y los valores que la caracterizan. Por lo tanto, este proceso también contempló los valores institucionales como compromiso de trabajo. En ese sentido, el marco teórico que abona este análisis situacional contempla una determinada visión político estratégica sobre la misión de la UNLa y un abordaje metodológico acorde con dichos lineamientos.

La UNLa se dio como misión primaria contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región. En su libro *La Universidad frente a los problemas nacionales*, la Rectora Ana Jaramillo entiende ciudad como comunidad, y en ese sentido propone que «los miembros de la UNLa deben transformarse en miembros de la ciudad, participando de sus programas de desarrollo, identificando sus necesidades e implementando proyectos conjuntos. Son universitarios y vecinos, universitarios y ciudadanos» (Jaramillo, 2006b:20).

También propone plantear la universidad como taller (Jaramillo, 2006b: 30-32). Ello conlleva transformaciones en gran parte de los planteos universitarios tradicionales del sistema y la gestión universitaria en nuestro país. La metodología taller implica cuatro competencias específicas:

- 1) saber (recibir el conocimiento por transmisión),
- 2) saber hacer (aplicar el conocimiento enfrentando problemas a fin de poder resolverlos),
- 3) saber actuar (trabajar en equipo para resolver un problema interactuando con otros) y
- 4) saber proyectar (establecer un objetivo claro a alcanzar y la estrategia para poder alcanzarlo)<sup>2</sup>.

Además, la universidad como taller implica reconocer los supuestos gnoseológicos y epistemológicos que fueron tomados en cuenta en la definición del proyecto

<sup>2</sup> Clase Inaugural del Vicerrector Nerio Neirotti dictada en el Curso de Ingreso de modalidad intensivo en febrero de 2017.

institucional, de la gestión de la universidad, programación académica, orientación pedagógica en la formación, de los núcleos prioritarios en investigación, así como en la vinculación tecnológica y en la cooperación. Es válida entonces, la evaluación en relación con dichos supuestos:

- » Definir la UNLa como Universidad Urbana Comprometida implica orientar su currículo a la comunidad, sus demandas, expectativas y necesidades de formación;
- » Impulsar la praxis como categoría del conocimiento: que los estudiantes no sólo sepan, sino que también sepan hacer aplicando la metodología en taller orientada a resolver problemas en equipo;
- » Promover la participación activa del estudiante en su propio proceso de formación y en la toma de decisiones sobre el mismo;
- » Seleccionar la programación académica de acuerdo a las necesidades de la región y generar un centro para la divulgación científica a la comunidad en su conjunto.

Entre otras maneras de alcanzar dicha misión, la UNLa se propuso abrir los campos epistemológicos de su programación académica por problemas más que por disciplinas, entendiendo que no es a través de ninguna disciplina *per se* como se resuelven los problemas sociales. Ello lleva a formular la pregunta respecto a si estamos o no haciendo transdisciplina.

Otra interpelación plausible es acerca de la formación de gestores sociales (Jaramillo, 2014). El gestor social debe tener tres condiciones fundamentales: vocación de liderazgo, conocimientos y formación en el área en que se desenvuelve, y capacidad técnica y administrativa. A nivel operativo, sus actividades están perfiladas a conocer y servir de canal de conocimiento de las diferentes necesidades presentes en los sectores y campos en los que se desempeña, establecer vínculos estratégicos con las personas, grupos o entidades que puedan contribuir a dinamizar los procesos. Por último, debe saber cómo establecer el conjunto de acciones necesarias, planificar, diseñar proyectos concretos, diseñar planes de acción para la intervención adecuada que produzca los efectos y resultados esperados, implementarlos y evaluarlos (Jaramillo, 2014). Todas ellas son características que sintéticamente el Estatuto de la UNLa obliga a desarrollar en los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje (UNLa, 2014: cap. III, art. 15).

Por su parte, el artículo 59 de la Ley de Educación Superior N° 24.521 establece que si bien las instituciones universitarias tienen autarquía económica financiera, el rector y los miembros del Consejo Superior son responsables de su administración según su participación, debiendo responder en los términos y con los alcances previstos en los artículos 130 y 131 de la Ley N° 24.156. Sin embargo, «la cultura universitaria nacional, hace en general caso omiso de las obligaciones legales que tienen los consejeros superiores así como de sus responsabilidades legales, a pesar de que están ejecutando presupuesto público, como cualquier Poder del Estado» (Jaramillo, 2014:13). En síntesis, cogobierno es corresponsabilidad, y los gobernantes universitarios deben conocer sus derechos y sus obligaciones, así como ejercer la representación en los órganos colegiados con la responsabilidad legal y moral que adquiere.



## Objetivo

Se propuso realizar el análisis situacional con el objetivo de indagar sobre la efectivización de la misión institucional de la UNLa y sobre las demandas y necesidades de la región. Para ello, se realizó un análisis documental con la intención de identificar las tendencias relevantes y los desafíos (locales, nacionales y regionales) que se pueden esperar para la educación superior y, para la UNLa, en particular, con vistas al año 2025. Asimismo, se realizó una encuesta dirigida a integrantes de la Comunidad Educativa UNLa y a actores clave de la zona de influencia (Comunidad Circundante), con la intención de obtener elementos para evaluar la efectivización de la misión y elaborar el Plan Plurianual 2020-2025.

## Producto

Se elaboró un documento –insumo para el análisis situacional– que contuvo una caracterización acerca de cómo se efectivizaba la misión institucional y elementos que permitieran elaborar proyecciones para el próximo sexenio. Constituyó un producto preparado a partir de diversas fuentes, cuantitativas y cualitativas, primarias y secundarias. Incluyó el aporte de múltiples actores: integrantes de la Comunidad Educativa UNLa, así como de quienes se vincularon a partir de alguna de las funciones sustantivas que cumple la Universidad: académica, de investigación científica y vinculación tecnológica y de cooperación y servicio público. Se lo denominó *Proyectando desde nuestros valores*.

## Análisis documental

El análisis documental siguió los criterios que la UNLa viene utilizando anualmente en el desarrollo de sus informes de gestión y planes de acción, es decir, se realizó en función de los ejes institucionales y los subejos, que tienen su correlato en los programas y subprogramas presupuestarios.

Tomando en cuenta los lineamientos de la misión de la UNLa detallados más arriba, se procedió a realizar un análisis de la Universidad y su entorno, y se reconocieron en primera medida las fuentes documentales, tanto propias como externas.

La información cuantitativa tomó preferentemente el período comprendido entre los años 2011 y 2017, por cuanto en 2011 se realizó al última autoevaluación institucional, y 2017 fue el último año con datos consolidados anualmente.

A continuación se listan las fuentes secundarias identificadas, cuya propuesta preliminar fue complementada con aportes de las diferentes dependencias:

- » Fuentes UNLa:
  - Estatuto UNLa.
  - Plan de Desarrollo Institucional (1998).
  - Proyecto estratégico (2003).
  - Informe de II Autoevaluación Institucional UNLa (2013).
  - Informe de evaluación externa (2014).
  - Informes de Gestión Anuales y Planes de Acción Anuales (1996-2018).
  - Agenda Estadística UNLa (1996-2018).

- Jaramillo, A. (2014) Reflexiones sobre la práctica. ¿Estamos haciendo transdisciplina? ¿Estamos formando gestores sociales? ¿Estamos educando en valores? Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.
  - Jaramillo, A. (2008) Universidad y proyecto nacional. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLa.
  - Neirotti, N. (2013) Propuestas y desafíos en evaluación para un nuevo paradigma de universidad. En Trujillo, C. M. y D. G. Hernández (ed.). *Monitoreo, Evaluación y Gestión por Resultados* (pp.409- 435). México DF: CIDE-Centro CLEAR para América Latina.
  - Autoevaluación de la Función Ciencia y Técnica. Programa de Evaluación Institucional. (2016). Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.
  - Informes del Observatorio de Graduados.
  - Censos de Estudiantes 2005, 2010 y 2018.
  - Resoluciones del Consejo Superior (2001-2018).
  - Mapa interactivo de las organizaciones de la economía social, Secretaría de Cooperación y Servicio Público UNLa.
  - Información de contacto con sectores productivo, educativo, salud, organizaciones sociales y gubernamentales aportados por los Departamentos y Secretarías de la UNLa.
  - Informes, artículos, relevamientos, aportados por los Departamentos y Secretarías de la UNLa.
- » Fuentes nacionales:
- Ley de Educación Superior N° 24.521.
  - Consejo Interuniversitario Nacional (2013) Documento de los Rectores al Conmemorarse los 400 años de la fundación de la Universidad Nacional de Córdoba.
  - Consejo Interuniversitario Nacional (2010) Declaración del Bicentenario. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Consejo Interuniversitario Nacional.
  - Anuarios Estadísticos de la Secretaría de Políticas Universitarias (2011-2018).
  - Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2017) Lineamientos para una política en investigación fundamental y Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación: Argentina Innovadora 2020.
  - Ministerio de Educación (2018) Áreas de vacancia, vinculación, pertinencia y planificación del sistema universitario: una herramienta para abordar la expansión de la educación superior en territorio. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.
  - Ministerio de Educación y Deportes (2016) Plan Estratégico Nacional 2016-2021 «Argentina enseña y aprende». Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Educación y Deportes.
- » Fuentes internacionales:
- Coloquio Balance de la Declaración de Cartagena de Indias y aportes para la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) 2018. Buenos Aires, Noviembre de 2017.
  - Conferencia Mundial sobre la Educación Superior 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. París. Julio de 2009.
  - Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Corea. Mayo 2015.

- Declaración Final de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Conferencia Regional de Educación Superior 2008.
- Declaración de Buenos Aires. E2030: Educación y habilidades para el siglo 21. Reunión Regional de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Enero 2017.
- UNESCO-OREALC. (2017). Reporte: Hoja de Ruta de Implementación de ODS 4 – E2030 para América Latina y El Caribe. Reunión de seguimiento técnico de la Reunión Regional de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, Santiago, Chile, 6 y 7 de abril de 2017. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe – UNESCO.
- Documentos y aportes de los organismos de integración regional, en particular el MERCOSUR.
- Holmwood, J. (Ed.) (2011) *A Manifesto for the Public University*. London: Bloomsbury Academy.

## Encuesta

La metodología diseñada para reconstruir la perspectiva de los actores consideró dos unidades de análisis o grupos a partir de una encuesta estructurada dirigida a:

- » **Integrantes de la Comunidad Educativa;**
- » **Actores clave de la zona de influencia (Comunidad Circundante).**

En relación con los integrantes de la Comunidad Educativa UNLa, se contemplaron los siguientes actores para obtener diversidad de respuestas y representación:

- 1) Responsables de la gestión técnico-política (rectora, vicerrector, directores de departamento, secretarios/as, directores/as de carrera y de áreas de gestión);
- 2) Docentes;
- 3) Nodocentes;
- 4) Estudiantes;
- 5) Graduados;
- 6) Integrantes del Consejo Social Comunitario;
- 7) Destinatarios de actividades no curriculares.

Para la construcción de la muestra, se diseñaron los criterios según el grupo de pertenencia previo. En primer lugar, se incluyó la totalidad del universo de personas responsables de la gestión técnico política (actor listado previamente en primer lugar). La participación de cada persona fue de carácter voluntaria. Dado que no había posibilidad de reemplazo, en caso de no realización de la encuesta se consideró como una «No Respuesta».

En segundo lugar, se estableció un diseño no probabilístico por cuotas<sup>3</sup> estratificadas a efectos de dar cuenta de la participación de los docentes, Nodocentes, estudiantes y graduados (grupos de actores listados anteriormente bajo la numeración 2, 3, 4, y 5). Este tipo de muestreo se justifica en función de los objetivos de la evaluación, el tiempo disponible y los recursos. Los objetivos refieren a la necesidad de conocer la opinión y prácticas observadas por los actores comparándolas según el grupo de pertenencia, sin pretensión de extrapolar los resultados, provenientes del grupo sujeto a medición, al conjunto de la población estudiada.

3 Cea D'Ancona, Ma. Á. (2001) Metodología cuantitativa. Madrid: Ed. Síntesis. Capítulo 5.

Las cuotas se establecieron en relación a cada uno de los conjuntos. Se procuró que cada cuota tuviese el mismo tamaño y guardarse diversidad en lo que respecta a la variable género.

La participación de cada persona fue voluntaria y los casos que rechazaron la invitación fueron sustituidos de manera tal que cumplieran similares criterios de selección.

La cantidad de personas a encuestar de cada conjunto resultó del cumplimiento de los siguientes requisitos para cumplimentar las cuotas establecidas:

- » Docentes:
  - Dos docentes de diferente género por cada una de las carreras con estudiantes activos (todos los niveles académicos).
  - Del total de docentes a encuestar de cada departamento de designación, debían incluirse al menos cinco personas concursadas, dos interinas y dos contratadas.
  - Del total de docentes a encuestar de cada departamento de designación, debía incluirse al menos una persona designada con la categoría titular, otra asociada, otra adjunta, otra instructora JTP y otra instructora ayudante.
- » Nodocentes:
  - Cuatro Nodocentes de diferente género en planta concursada por cada una de las 13 dependencias de desempeño.
  - Dos Nodocentes de diferente género en planta transitoria por cada una de las 13 dependencias de desempeño.
- » Estudiantes de pregrado, grado y posgrado:
  - Dos estudiantes de diferente género por cada una de las carreras con estudiantes activos.
- » Graduados de carreras de pregrado, grado y posgrado:
  - Dos graduados de diferente género por cada una de las carreras de las que se hayan graduado estudiantes.

**TABLA 5: Síntesis de los criterios que establecieron la cantidad de personas a encuestar.**

CONJUNTO	DOCENTE	NODOCENTE	ESTUDIANTE	GRADUADO
Estratos	Carreras de pregrado, grado y posgrado con estudiantes activos	Dependencias de desempeño	Carreras de pregrado, grado y posgrado con estudiantes activos	Carreras de pregrado, grado y posgrado con graduados
Cantidad de individuos por estrato	2 personas de diferente identidad de género	4 personas de diferente identidad de género en planta concursada 2 personas de diferente identidad de género en planta transitoria	2 personas de diferente identidad de género	2 personas de diferente identidad de género
Observaciones	En cada departamento, al menos 1 titular, 1 asociado, 1 adjunto, 1 instructor JTP y 1 instructor ayudante A su vez, al menos 5 concursados, 2 interinos, y 2 contratados			

**FUENTE:** Elaboración propia

Por último, se solicitó la participación de integrantes del Consejo Social Comunitario (actor previamente listado bajo el número 6), y se seleccionaron dos personas destinatarias de programas de cooperación y bienestar (actor listado en el séptimo lugar), de diferente género, por cada programa que haya sido aprobado por resolución del Consejo Superior.

En relación con los actores clave de la zona de influencia, cabe mencionar que se consideró zona de influencia al conjunto de municipios cercanos a la UNLa de cuyos territorios provienen la mayor proporción de estudiantes a la Universidad: Lanús, Lomas de Zamora, Almirante Brown, Esteban Echeverría y Avellaneda. Estos cinco municipios proporcionan prácticamente el 75%<sup>4</sup> de los y las estudiantes activas regulares de carrera de pregrado y grado.

En correspondencia con el objetivo enunciado, se encuestó a personas que se desempeñaran en organizaciones, instituciones u oficinas gubernamentales con quienes

<sup>4</sup> Fuente: SIU-Guaraní. Datos exportados el 15 de agosto de 2017.

la UNLa haya o esté articulando, por cuanto debían conocer la Universidad para emitir juicios, opiniones y expectativas. La indagación sobre la efectivización de la misión UNLa entre quienes no tienen vínculo institucional con la Universidad requeriría de la implementación de otra estrategia. Se esperaba que de lo revelado y de las decisiones de gestión que emergieran del análisis, se lograría no sólo una mejor efectivización de la misión UNLa con los actores ya vinculados sino también con aquellos con quienes se comenzara a articular. La expansión de la cobertura geográfica de las actividades y acciones y la llegada a nuevos actores fue mayor o menor de acuerdo a la disponibilidad de personal y recursos materiales y presupuestarios.

No se buscó una representatividad estadística. Con la finalidad de lograr diversidad en las opiniones y equilibrio según la actividad, se construyó un muestreo teórico que definió ocho sectores que podrían agrupar a los actores de la zona de influencia a entrevistar:

1. Sector gubernamental;
2. Sector educación;
3. Sector salud;
4. Sector productivo;
5. Sector justicia y derechos humanos;
6. Sector seguridad ciudadana;
7. Sector cultura;
8. Sector organizaciones sociales.

La invitación a participar fue realizada por la DiPEG consultando a las dependencias a través de la Comisión del proyecto de desarrollo institucional, y a los gremios y asociaciones pertinentes (ADUNLa, ATUNLa, AGUNLa, FUNLa). Se buscó encuestar a aquellas personas que tuvieran un amplio conocimiento de la UNLa.

Para la construcción de la muestra se estableció un diseño no probabilístico por cuotas a efectos de dar cuenta de la participación de los cinco Municipios cuyos territorios proveen la mayor proporción de estudiantes a la UNLa, lo que conformó la primera etapa de selección.

En una segunda etapa, se seleccionaron en cada uno de esos municipios, grupos de actores a encuestar, distribuidos en partes iguales de acuerdo a cada uno de los ocho sectores de actividad tal como se presenta en la tabla siguiente.

TABLA 6: Cantidad de encuestas a realizar por municipio y sector de actividad.

SECTOR DE ACTIVIDAD	MUNICIPIO				TOTAL
	LANÚS	LOMAS DE ZAMORA	ALMIRANTE BROWN	ESTEBAN ECHEVERRÍA	
1. Cultura	6	6	6	6	24
2. Educación	6	6	6	6	24
3. Gubernamental (ejecutivo)	6	6	6	6	24
4. Justicia y Derechos Humanos	6	6	6	6	24
5. Organizaciones sociales	6	6	6	6	24
6. Productivo	6	6	6	6	24
7. Salud	6	6	6	6	24
8. Seguridad ciudadana	6	6	6	6	24
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>192</b>

FUENTE: Elaboración propia

La tercera etapa de selección consistió en elegir a las personas en representación de los actores clave que se desempeñaban en cada sector definido en el marco teórico. Los datos de contacto de los actores clave fueron brindados por las distintas dependencias de la Universidad: Rectorado y Vicerrectorado, los cuatro departamentos (Desarrollo Productivo y Tecnológico, Humanidades y Artes, Planificación y Políticas Públicas, y Salud Comunitaria), y cuatro secretarías (Académica, de Ciencia y Técnica, de Cooperación y Servicio Público, y de Bienestar y Compromiso Universitario). Finalmente se procedió a realizar la selección y clasificación de acuerdo al sector de actividad que mejor se adecuara, siguiendo los siguientes criterios:

- » Actores institucionales con los cuales se tuviera convenios o se articulara, ya sea a través de la docencia, la investigación o la cooperación;
- » De ellos, se seleccionaron intencionalmente aquellos cuyos referentes institucionales en la UNLa identificaron como posibles personas a ser entrevistadas, dado su conocimiento de la UNLa, su actividad en el marco de prácticas preprofesionales, asistencias técnicas, espacios de capacitación, intercambios de recursos, etc.;
- » Pertenencia a los sectores de actividad propuestos para la indagación según el rol institucional;
- » La clasificación de los actores según su sector se hizo en función de la propuesta que hicieron las dependencias.

La participación de cada persona fue voluntaria y en caso de un rechazo fue sustituida de manera tal que se cumplieran similares criterios de selección.

### Modalidad de implementación

El diseño conceptual de los instrumentos estuvo a cargo de la DiPEG, y fueron trabajados en conjunto con un subgrupo de la Comisión. Como técnica de relevamiento se utilizó la de encuesta aplicada tanto a los integrantes de la Universidad como a los diversos actores clave de la zona de influencia.

El cuestionario fue cargado en un aula del Campus Virtual, dado que la plataforma Moodle permitía la configuración de encuestas que satisfacían las necesidades técnicas.

La modalidad de aplicación fue diferente según se tratara de actores con pertenencia directa al interior de la Universidad o de aquellos con pertenencia a la zona de influencia:

- » Las encuestas se realizaron, en el caso de los integrantes de la Universidad, de manera autoadministrada a través de un cuestionario cargado en el Campus Virtual. Oportunamente hubo varias fechas en una franja horaria determinada para que fuera contestado en un aula de informática. De esta manera se favoreció aún más el anonimato y, por ende, la libertad de opinión de los encuestados.
- » En el caso de las encuestas que se realizaron a los actores de la zona de influencia se desarrollaron mediante un cuestionario en papel y a través de una encuesta administrada por encuestadoras cara a cara. Luego, se cargaron las respuestas en el cuestionario disponible en el aula virtual creada para tal fin en el Campus Virtual. Se estableció un cronograma entre trabajo de encuesta y de carga de manera tal que el tiempo entre la encuesta y la carga de datos fuera la menor posible y en caso de que se hubiera detectado algún error al momento del ingreso se pudiera volver a contactar a la persona encuestada y garantizar el máximo de calidad de los datos.

### Análisis y tratamiento de la información

La información proveniente tanto de las fuentes documentales como del relevamiento, permitió la elaboración del documento para el análisis situacional por parte de los actores de la comunidad UNLa a fin de identificar los desafíos pendientes para efectivizar la misión institucional. Tal como fuera dicho previamente, la sistematización de la información se estructuró por eje Institucional.

La información recolectada a través de los dos cuestionarios cargados en el Campus Virtual fue exportada para su estudio a través del programa de análisis estadístico Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales, o Statistical Package for the Social Sciences en su denominación original (SPSS).

En el caso de las personas que respondieron las encuestas directamente en el Campus Virtual no se requirió un control de calidad intermedio ya que los campos y opciones de respuesta estaban predeterminados. Las respuestas abiertas tuvieron un primer análisis cualitativo, y posteriormente se codificaron y analizaron de manera similar a las preguntas cerradas.



En el caso de las encuestas registradas en papel se requirió de un proceso inicial de revisión y edición a efectos de detectar inmediatamente posibles errores de registro u omisión de respuestas. De esa manera, se pudo contactar nuevamente a la persona seleccionada y garantizar la calidad de la información. Luego, los y las encuestadoras realizaron la carga en el cuestionario del Campus Virtual.

El procesamiento de la información relevada, la preparación de cuadros y gráficos y la posterior elaboración de los informes estuvieron a cargo de la DiPEG en conjunto con la Comisión interdepartamental. Los informes constituyeron insumos para la redacción preliminar de los objetivos estratégicos, líneas de acción y posterior definición y aprobación del Plan Plurianual 2020-2025 por parte de la Asamblea Universitaria. Tal como fuera mencionado anteriormente, los informes y el análisis se organizaron en función de los ejes institucionales.

### Matriz para la implementación del relevamiento y el análisis

Para la elaboración del instrumento de relevamiento de la perspectiva de los actores, se elaboró una matriz para la operacionalización de la misión institucional a partir de dimensiones, áreas de indagación, variables e indicadores, a fin de vincular las preguntas de la encuesta a los ejes institucionales.

Entonces, las dimensiones de la matriz reflejan los seis ejes institucionales. Cada una de las dimensiones se cruza con áreas de indagación, identificadas a partir de los rasgos distintivos del nuevo paradigma de universidad que plantea Neirotti (2013).

- a) Articulación con la sociedad, detección de necesidades y demandas (en enseñanza como en investigación), establecer lazos de cooperación y canales permanentes de detección de necesidades y demandas desde una perspectiva integrada;
- b) Organización transdisciplinar: los problemas de la población requieren de un abordaje integral, tanto en investigación, como en la enseñanza y en la intervención. Los estudios deben ser transdisciplinarios y las propuestas de acción intersectoriales;
- c) Orientación hacia los problemas, orientar la producción de saber a las necesidades locales y demandas sociales que presentan diversidad cultural, social, de identidades;
- d) Desplazamiento desde el conocer a brindar elementos para el saber-hacer, actuar y emprender, es decir, aplicar conocimientos para transformar el objeto empírico de estudio. También saber-actuar, esto es, resolver problemas en situaciones específicas. Y saber-emprender, o trabajar en función de proyectos, con objetivos y estrategias. Ello se resume en el desarrollo del taller como ámbito de producción de conocimientos y de enseñanza;
- e) Reconfiguración del conocimiento distribuido en función de las necesidades locales, ese generado por otras instituciones educativas, por los medios de comunicación de masas y otros espacios accesibles a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación;
- f) Cooperación: movilizar el compromiso social de los estudiantes y demás actores de la Comunidad Educativa, facilitar el acceso de estudiantes secundarios e insertar laboralmente a los graduados; la cooperación como medio de recepción de demandas y garantía de articulación

- g) Fortalecimiento de la articulación entre investigación, docencia y cooperación: primero, en relación a las necesidades comunitarias; segundo, reuniendo docentes de todos los niveles y categorías en los equipos de investigación y enseñanza; tercero y último, los seminarios y tesis de los estudiantes deben insertarse en los procesos de investigación en marcha.

La lectura de cada área de indagación dió lugar a variables sobre las cuales se realizaron preguntas cuyas respuestas constituyeron los indicadores empíricos de análisis. Las preguntas se formulan en base a los elementos descriptos en el marco teórico ampliado con los fines institucionales listados en el artículo 3 del Estatuto de la UNLa.

En razón de atender a las particularidades de las dos unidades de análisis bajo indagación, es decir, integrantes de la Comunidad Educativa UNLa y de la Comunidad Circundante (actores clave de la zona de influencia), se constituyeron dos matrices de relevamiento que se presentarán a continuación. Allí se observa que una variable brinda información útil para el análisis de más de un eje institucional. Ello se debe a que cada variable está compuesta por indicadores que pueden referirse a más de un ámbito de la planificación de acuerdo a las categorías de respuesta propuestas, o de las respuestas abiertas que se brinden.

**TABLA 7: Matriz de relevamiento para integrantes de la Comunidad Educativa UNLa.**

DIMENSIÓN DE ANÁLISIS: EJES INSTITUCIONALES UNLa						VARIABLE	ÁREA DE INDAGACIÓN
I	II	III	IV	V	VI		
x						Articulación de saberes	a) Articulación con la sociedad
x	x	x	x			Detección de necesidades	
x	x	x	x	x	x	Canales de detección de necesidades	
x	x	x	x	x	x	Organización departamental	b) Organización transdisciplinar
x	x	x	x		x	Abordaje integral	
x	x					Ejercicio de la docencia	
x	x	x	x	x	x	Producción de saber	c) Orientación hacia los problemas
x	x				x	Programación académica	
x						Orientación a las demandas sociales	
	x	x	x			Saber hacer	d) Saber hacer, actuar y emprender
	x	x	x			Saber actuar	
	x	x	x			Saber emprender	
x	x	x	x	x	x	Compromiso social	f) Cooperación
x	x	x	x	x	x	Acceso a la educación	
x	x	x	x		x	Inserción laboral	
	x	x	x			Articulación I+D+C	g) Fortalecimiento de la articulación entre investigación, docencia y cooperación
		x	x			Equipos de investigación	
	x					Equipos de enseñanza	
		x				TFI y tesis de estudiantes	
x		x	x	x	x	Articulación I+D+C	
x	x	x	x	x	x	Conocimiento distribuido	e) Reconfiguración del conocimiento distribuido
x	x	x	x	x	x	Valores UNLa	
x	x	x	x	x	x	Necesidades locales	

**FUENTE:** Elaboración propia

## Análisis de actores

En todo proceso de planificación es preciso realizar un análisis de actores. Este proceso no sólo tendría lugar al inicio, en la identificación de problemas y objetivos, sino durante la implementación del Plan y en sus etapas evaluativas.

El objetivo central del análisis de actores, ha sido la identificación de aquellos que pudieran incidir en términos de articulación, y también en términos de obstaculización de lo planificado. Se trató de una identificación en el marco del sistema universitario y en el contexto específico del territorio lindante a la UNLa.

Dicho propósito no podía desligarse de los lineamientos contenidos en los documentos institucionales presentados por la DiPEG y debatidos por la Comisión, los cuales definían sus valores, las normativas de regulación de sus prácticas, y en especial, aquellas que refieren a la gestión de espacios de reflexividad y autoevaluación para la gestión. En ese marco, y soportado en definiciones institucionales que destacan características abiertas e innovadoras para la gestión de las instituciones de educación superior universitaria, se promovió un posicionamiento institucional definido en función de sus vínculos con esos otros actores sociales significativos con los cuales comparte territorio.

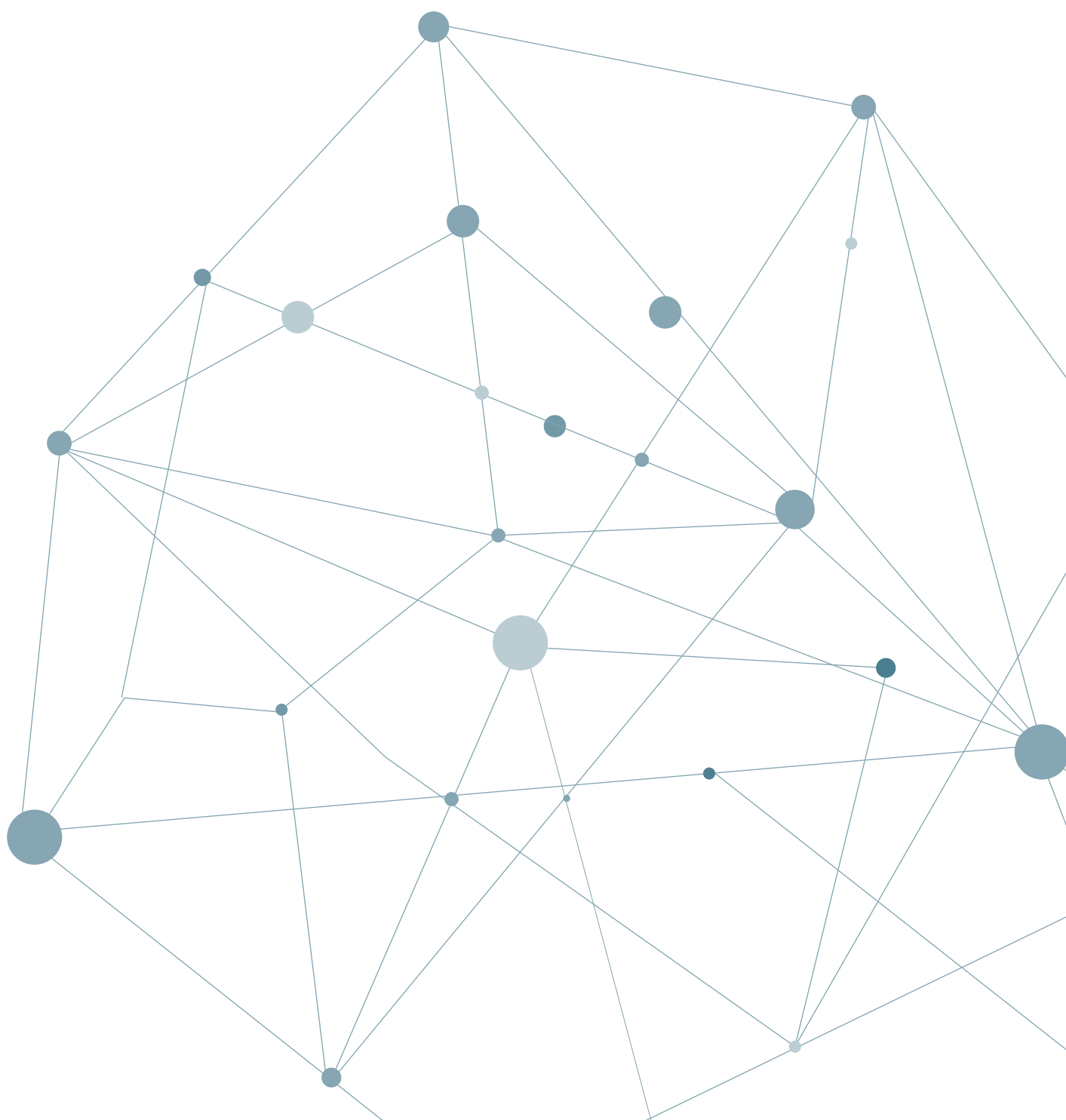
En este contexto, plasmar las relaciones de la Universidad con los diversos actores externos se volvió una tarea indispensable y compleja, atento a los diversos planos de análisis y segmentación que se presentaba en el espíritu de la agrupación de diversos criterios.

En el [Anexo IV. Mapa de actores](#) se presentan los criterios de selección, la matriz de información y el análisis realizado.

# ANEXO 2

---

## El Sistema Universitario Argentino



# El Sistema Universitario Argentino

---

## Proceso histórico

Las características actuales del sistema universitario argentino han sido el resultado de un proceso de evolución que se inició hace más de 100 años, a partir de la lucha de los movimientos estudiantiles y procesos políticos que ampliaron derechos:

«La primera etapa en la historia de la enseñanza universitaria corresponde a la época colonial y tuvo su único centro en Córdoba, mediante la presencia de la Compañía de Jesús, que en 1610 funda un Colegio Máximo que algo más tarde pasa a ser reconocido como universidad, si bien con categoría menor o conventual». (CONEAU, 2012: 32).

Fue precisamente en Córdoba en donde la Reforma de 1918 expresó las demandas estudiantiles por la libertad de pensamiento en el ámbito universitario y la constitución de un sistema de educación superior laico, «el reformismo fue un movimiento que, si bien tuvo como epicentro el mundo universitario, dio cuenta de un clima de época continental» (Jaramillo 2016:134).

Como se expresó anteriormente, su nombre proviene de los sucesos acontecidos en la Universidad Nacional de Córdoba, de Argentina, en 1918. Esta universidad había sido fundada a comienzos del siglo XVII en el marco de lo que Pedro Krotsch (2003) denominó la «transferencia» de un modelo universitario medieval al continente latinoamericano, modelo que ya había caído en desuso en la propia Europa. Esta universidad no había atravesado una modernización pedagógica, cultural ni política. Por esta razón, así como por una serie de hechos particulares vinculados a la gestión de la universidad, los estudiantes universitarios cordobeses se alzaron con las proclamas de cogobierno estudiantil, docencia libre, asistencia libre a clase, actualización de planes y programas de estudio, entre otras. El reformismo universitario pronto se conectó con movimientos contemporáneos como el modernismo literario y el antiimperialismo, y tuvo una amplia recepción continental. En un primer momento, el legado reformista abarcó a Perú, Chile, Cuba, Colombia, Guatemala y Uruguay; luego de 1930, en un segundo momento, a Brasil, Paraguay, Bolivia, Ecuador, Venezuela y México (Jaramillo 2016:134).

Para consultar los demás anexos:

[ANEXO I](#)

[ANEXO III](#)

[ANEXO IV](#)

En el año 1947 se estableció por Ley del Congreso de la Nación N° 13.031 un nuevo régimen universitario, que establecía para las universidades el objetivo de formar a la juventud para el ejercicio profesional bajo el deber de «actuar con sentido social en la difusión de la cultura para el prestigio y engrandecimiento de la Nación». No obstante su importancia, fue en el año siguiente cuando se dio uno de los hechos más innovadores del gobierno peronista en materia universitaria.

Hasta el año 1948 existían en Argentina seis universidades, todas nacionales y de gestión pública. Ese año, se crearía la Universidad Obrera Nacional (UON) por Ley N° 13.229, en cuyo artículo 10 se señalaba que su finalidad era «la formación integral de profesionales de origen obrero destinados a satisfacer las necesidades de la industria nacional». La UON fue reglamentada en 1952 y sus cursos fueron inaugurados en 1953.

Precisamente en 1952, el Presidente de la Nación Juan Domingo Perón, se refería a la necesidad que dio origen a su creación: «pensamos en que nuestros obreros no habían de formarse más en el dolor del taller o en el abuso patronal de los aprendices de otros tiempos, explotados y escarnecidos» (CONEAU, 2012: 54). Tras el golpe de Estado, que violó el orden constitucional, llevado a cabo en 1955, la UON (que había establecido facultades en Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Santa Fe, Rosario, Bahía Blanca, La Plata y Tucumán) fue paulatinamente disuelta. La creación de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) en 1959 reconoce su origen en la UON.

Otro hecho innovador sucedió en el año 1949 durante la presidencia de Juan Domingo Perón. Éste consistió en el establecimiento, por decreto, de la gratuidad de la educación superior. Se suspendieron los aranceles universitarios, suprimiendo con posterioridad los exámenes de ingresos. La gratuidad universitaria implicó una raigambre cultural y consenso social tan afianzado socialmente que ningún gobierno posterior pudo eliminarlo, aunque no faltaron expresiones en tal sentido<sup>1</sup>.

Después del golpe de Estado al gobierno constitucional de Juan Domingo Perón, la dictadura militar autodenominada Revolución Libertadora permitió la creación de universidades de gestión privada. Entre 1956 y 1970 se crearon las primeras 20 universidades. El segundo período de creación de un importante número de instituciones de este tipo sucedió tras el retorno a la democracia, durante la gestión presidencial de Carlos S. Menem (1989-1999). Entre 1989 y 1996 se pusieron en marcha 22 instituciones de educación superior universitaria, alcanzando el número total de 44 universidades. Actualmente, el sistema se compone de 62 instituciones de gestión privada y 61 de gestión pública<sup>2</sup>.

**Se hizo la conquista más grande, y allí la universidad se llenó de hijos de obreros donde antes solo estaba admitido el rico. Porque la forma de llevar al rico es ponerle altos aranceles, entonces solamente puede ir el que lo paga. Nosotros suprimimos todos los aranceles. Para la universidad no había ni derecho de examen ni nada, era gratis, totalmente gratis. De manera que tanto el pobre como el rico pudieran ir. Era un crimen que estuviéramos seleccionando materia gris de círculo de 100.000 personas cuando podíamos acceder a 4 millones.**

**ENTREVISTA A JUAN DOMINGO PERÓN -  
PUERTA DE HIERRO.**

<sup>1</sup> El acceso irrestricto, por su parte, fue suspendido durante los gobiernos dictatoriales, y durante los democráticos se aplicaron exámenes de ingresos, aunque sin cupos. Recién durante período democrático que se inició en 1983, la Universidad de Buenos Aires, la más numerosa y grande del país, eliminó el ingreso y estableció el Ciclo Básico Común. También se crearon varias universidades, bajo el criterio de cercanía, entre las que se encontraba la Universidad Nacional de Lanús en 1995.

<sup>2</sup> <http://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home/1>

En el año 1968, bajo la presidencia de facto de Juan Carlos Onganía<sup>3</sup>, se desarrolló el Plan Taquini (un proyecto propuesto por A. C. Taquini [hijo] en la Academia del Plata para reestructurar la educación superior en Argentina). Ante lo que se consideraba un desborde de la capacidad de las grandes universidades nacionales, el proceso aumentó de 8 a 23 la cantidad de universidades nacionales en un período de 5 años (1968 a 1973). En dicho período se crearon las dos primeras universidades nacionales ubicadas en el conurbano bonaerense: las universidades nacionales de Lomas de Zamora y de Luján.

Más recientemente, con la aprobación en 1995 de la Ley 24.521 de Educación Superior (LES) se estableció en Argentina un marco regulatorio que modificó el tradicional control burocrático que ejercía el Estado sobre las instituciones universitarias al introducir la evaluación y el aseguramiento de la calidad como nuevo eje de la política universitaria.

La Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), creada por la LES como agencia del Estado, ha institucionalizado las funciones que le corresponden legalmente: evalúa proyectos institucionales; evalúa informes anuales de instituciones universitarias con autorización provisoria, realiza evaluaciones externas y acredita posgrados; evalúa solicitudes de reconocimiento definitivo y de agencias privadas de evaluación y acreditación de carreras de grado. Desde que se creó la CONEAU, el período se caracterizó por un crecimiento ecuánime entre instituciones de distinto tipo de gestión: 20 privadas y 22 estatales.

Sin embargo, la impronta de creación de instituciones de gestión pública comenzó en las postrimerías de la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007) y durante las dos gestiones de la presidenta Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015). Bajo ambas gestiones se fundaron 22 universidades de gestión pública y los recursos destinados al sistema universitario pasaron de 0,53% del PBI en 2003 al 1,02% en 2015 (Alonso y Damoni, 2017).

---

3 Onganía fue nombrado Presidente de la Nación en el año 1966 por la autodenominada «Revolución Argentina» –junta militar que encabezó la dictadura cívico-militar que llegó al poder a través de un golpe de estado–.



TABLA 8: Universidades de gestión pública fundadas en el período 2003-2015<sup>4</sup>

AÑO DE FUNDACIÓN	INSTITUCIÓN
2007	Instituto Universitario de Gendarmería Nacional
	Instituto Universitario de Seguridad Marítima
	Universidad Nacional de Río Negro
	Universidad Nacional del Chaco Austral
2009	Universidad Nacional Arturo Jauretche
	Universidad Nacional de Avellaneda
	Universidad Nacional de José Clemente Paz
	Universidad Nacional de Moreno
	Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur
	Universidad Nacional de Villa Mercedes
2012	Universidad Nacional del Oeste
	Universidad Provincial de Ezeiza
2014	Universidad de la Defensa Nacional
	Universidad Nacional de los Comechingones
	Universidad Nacional de Rafaela
	Universidad Nacional del Alto Uruguay
2015	Universidad Nacional de Hurlingham
	Universidad Nacional Guillermo Brown
	Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz
	Universidad Pedagógica Nacional
	Universidad Provincial de Córdoba
	Universidad Nacional de San Antonio de Areco

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por la CONEAU.

4 Según el criterio que se asuma, podría incluirse en la tabla a la Universidad Nacional de Chilecito (UNDeC). Fundada por decreto del PEN N° 2.615 del 16 de diciembre de 2002, este fue refrendado el 5 de noviembre de 2003 por la ley 25.813/03. En 2004 el Ministerio de Educación de la Nación resolvió que sea la UNDeC la responsable de continuar las acciones que hasta entonces llevaba a cabo la Universidad Nacional de La Rioja, que funcionaba en esta ciudad como una sede desde el año 1973. En el año 2005 se designa su primer Rector organizador.

Igualmente podría incluirse a la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, que fue creada por decreto del PEN N° 2617 del 16/12/2002. El Poder Legislativo ratificó su creación a través de la Ley N° 25.824 del 19/11/2003, y fue promulgada el 5 de diciembre por el presidente Néstor Kirchner mediante el decreto N° 1204/03.

Esta expansión tuvo, por un lado, una expresión federal, dado que por primera vez la Argentina contó con al menos una universidad por cada estado provincial. Por otro lado, dio una respuesta necesaria a la zona con mayor densidad poblacional del país: el conurbano bonaerense. En esta región se crearon 5 universidades en 2009 y 4 más entre 2012 y 2015. De esta manera, el conurbano bonaerense cuenta en la actualidad con 16 universidades públicas de gestión estatal. Otro vector clave que complementa la creación de las denominadas *Universidades del Bicentenario*, fue la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva en 2007 y el apoyo y promoción de la investigación básica y aplicada a partir del crecimiento del CONICET.

**TABLA 9: Universidades de gestión pública ubicadas en el conurbano bonaerense según el año de fundación.**

AÑO DE FUNDACIÓN	INSTITUCIÓN
1972	Universidad Nacional de Lomas de Zamora
1989	Universidad Nacional de La Matanza
	Universidad Nacional de Quilmes
1992	Universidad Nacional de General San Martín
	Universidad Nacional de General Sarmiento
1995	<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS</b>
	Universidad Nacional de Tres de Febrero
2009	Universidad Nacional Arturo Jauretche
	Universidad Nacional de Avellaneda
	Universidad Nacional de José Clemente Paz
	Universidad Nacional de Moreno
	Universidad Nacional del Oeste
2012	Universidad Provincial de Ezeiza
2015	Universidad Nacional de Hurlingham
	Universidad Nacional Guillermo Brown
	Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz

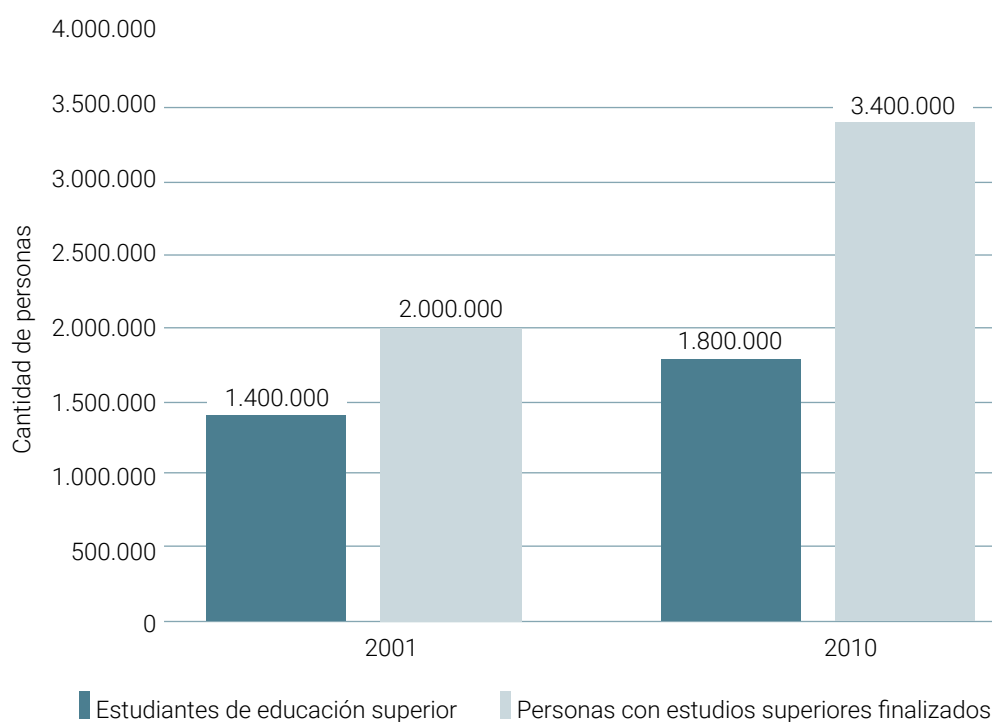
**Fuente:** Elaboración propia en base a datos publicados por la CONEAU.

La ampliación del sistema universitario a partir de 2003 fue acompañada por el aumento en la cantidad de personas que accedieron a la educación universitaria. Considerando los censos de 2001 y 2010 surge que 1,4 millones de personas se encontraban estudiando en el sistema de educación superior, mientras que en 2010 esa cantidad se incrementó en 400.000, pasando a representar 1,8 millones de estudiantes. La población con estudios superiores finalizados pasó de 2 millones a 3,4 millones. La tasa de crecimiento de estudiantes y graduados creció muy por encima del aumento demográfico nacional: mientras que entre 2001 y 2010 la población total

acrecentó un 11%, la cantidad de estudiantes de la educación superior lo hizo en 29% y las personas con estudios superiores finalizados en 70%.

En 2015 la LES fue modificada y, entre otras modificaciones y ampliaciones<sup>5</sup>, se reforzó el derecho al acceso gratuito de los estudios de grado. El artículo 2º bis dice: «Los estudios de grado en las instituciones de educación superior de gestión estatal son gratuitos e implican la prohibición de establecer sobre ellos cualquier tipo de gravamen, tasa, impuesto, arancel, o tarifa directos o indirectos», y prohíbe «a las instituciones de la educación superior de gestión estatal suscribir acuerdos o convenios con otros Estados, instituciones u organismos nacionales e internacionales públicos o privados, que impliquen ofertar educación como un servicio lucrativo o que alienten formas de mercantilización».

**GRÁFICO 1: Cantidad de estudiantes de la educación superior y cantidad de personas con estudios superiores finalizados.**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos de los Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas publicados por Alonso, L. y Damoni, E (2017).

Conjugadas de esa manera, la gratuidad y el acceso irrestricto que caracterizan el sistema universitario argentino, son difíciles de hallar en el mundo. Las mismas están garantizadas legalmente a partir del decreto 29.337 de 1949 de gratuidad, y de acceso irrestricto de 1953. En 2015, fueron reforzados por la Ley 27.204 que, como fuera dicho, modificó la Ley de Educación Superior, pero a pesar de estar garantizados legalmente de manera recurrente se enuncian voces que critican estas características, fundamentalmente basadas en criterios de supuesta eficiencia económica. El

<sup>5</sup> Cfr. Ley N° 27.204 «Implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el Nivel de Educación Superior».

«Los estudios de grado en las instituciones de educación superior de gestión estatal son gratuitos e implican la prohibición de establecer sobre ellos cualquier tipo de gravamen, tasa, impuesto, arancel, o tarifa directos o indirectos. Prohíbese a las instituciones de la educación superior de gestión estatal suscribir acuerdos o convenios con otros Estados, instituciones u organismos nacionales e internacionales públicos o privados, que impliquen ofertar educación como un servicio lucrativo o que alienten formas de mercantilización.»

LEY 27.204/15 ART 3.

argumento puede resumirse de la siguiente forma: al no tener los estudiantes que pagar por la educación, se ven favorecidas conductas que sobrecargan el sistema sin obtener resultados. Alta tasa de abandono y estudiantes crónicos que redundan en una baja tasa de graduación. Complementariamente, desde el criterio de equidad contributiva, se critica la gratuidad, ya que el costo de la educación universitaria es soportado por todos los contribuyentes, pero sólo acceden a la misma los de mayores ingresos.

Desde una óptica de derechos, la gratuidad y el ingreso irrestricto a las instituciones universitarias constituyen una herramienta fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades. Paralelamente, la efectivización de este derecho debe complementarse con programas de transferencias de ingresos a los estudiantes más pobres,

ampliación de la oferta académica y territorial, guarderías, becas y tutorías, entre otras políticas complementarias. Además, atendiendo puramente al criterio de eficiencia económica, es posible argumentar que siendo el conocimiento un bien público y dado el carácter colectivo de su construcción, contar con personas preparadas, favorece a toda la sociedad y no solamente a los estudiantes y egresados.

A esto último, se le puede sumar que el rol de la universidad no atiende solamente al aspecto educativo, sino que es fundamental en la producción de conocimiento. De hecho, las nuevas teorías y perspectivas de la innovación, según el especialista en economía de la innovación M. Mazzucatto (2013)<sup>6</sup>, sugieren que los Estados tienen un rol central al liderar el proceso innovador. Lejos del rol de complemento del sector privado -que por su lógica de ganancias a corto plazo es reacio a la inversión en procesos de innovación colectiva, en gran medida incierto y acumulativo-, el Estado funciona como emprendedor garantizando y financiando la investigación en áreas de mayor riesgo.

En este sentido, la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe –realizada en Córdoba en junio de 2018– refrenda los acuerdos anteriores:

«... reafirma el postulado de la Educación Superior como un bien público social, un derecho humano y universal, y un deber de los Estados. Estos principios se fundan en la convicción profunda de que el acceso, el uso y la democratización del conocimiento es un bien social, colectivo y estratégico, esencial para poder garantizar los derechos humanos básicos e imprescindibles para el buen vivir de nuestros pueblos, la construcción de una ciudadanía plena, la emancipación social y la integración regional solidaria latinoamericana y caribeña.» (CRES, 2018).

6 Mazzucatto, M. (2013) El Estado Emprendedor. Buenos Aires: RBA.

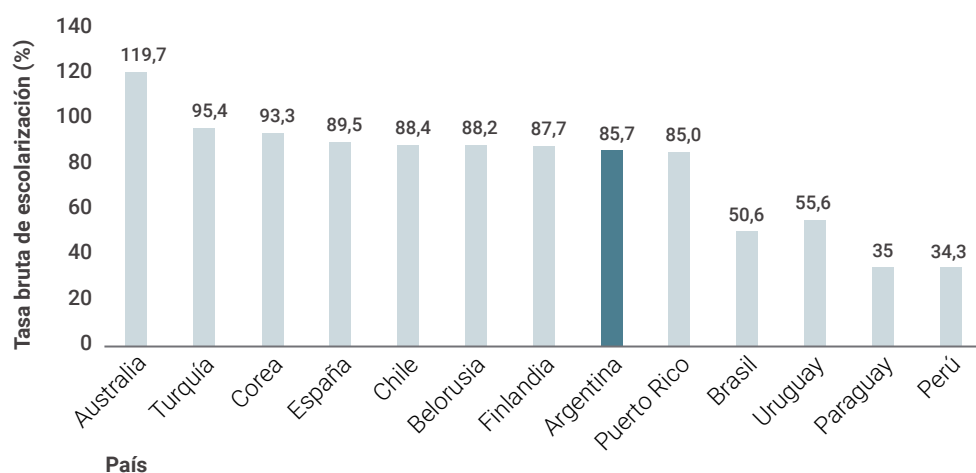
## Las universidades argentinas en el contexto internacional

Si bien las comparaciones internacionales deben realizarse con mucha cautela, ya que cada país y región tiene un sistema educativo –y en particular de educación superior– muy diferente, existen algunos indicadores que son útiles para describir el sistema universitario argentino en el contexto internacional.

La primera característica por la que destaca el sistema universitario argentino es la masividad. La tasa bruta de escolarización (la relación entre el número de estudiantes del nivel superior y la población de entre 18 y 24 años) es del 86%, una de las más elevadas del mundo. Si se compara con países latinoamericanos, la tasa bruta es de las más altas, con una importante diferencia con el resto. Sólo superada en 2 puntos porcentuales por Chile.

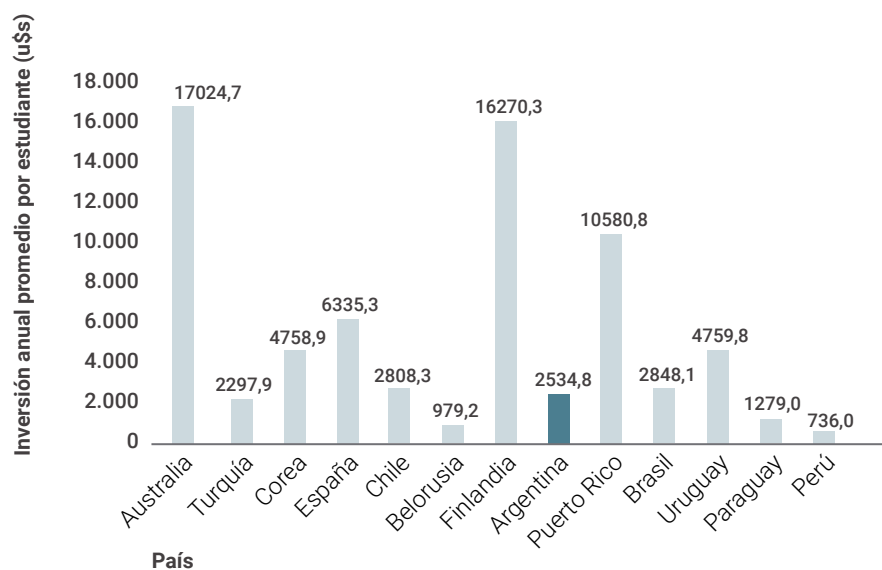
La masividad de la tasa de escolarización contrasta con la inversión por estudiante, que ascendía en el año 2018, a US\$ 2.535, muy lejos de la inversión de otros sistemas universitarios gratuitos como Finlandia o Australia. Se destaca, además, la inversión por estudiante de Chile que cuenta con un sistema arancelado. Aun, siendo el argentino un sistema gratuito, la inversión por estudiante en dólares es menor.

**GRÁFICO 2: Tasa bruta de escolarización por país. Año 2018**



**Fuente:** Elaboración propia en base a Banco Mundial

GRÁFICO 3: Inversión anual promedio por estudiante por país. Año 2018.



Fuente: Elaboración propia en base a Banco Mundial

### La UNLa en el contexto de las universidades del conurbano bonaerense

Las nuevas universidades revisten características diferenciales respecto de las instituciones tradicionales. En el caso especial de las universidades del Conurbano, se privilegió la ubicación en entornos de menor desarrollo económico relativo y en algunos casos de consolidación urbana. En esta región, los potenciales estudiantes tienen, en gran parte, dificultades en el acceso a la educación superior debido a carencias económicas, problemas de distancia o laborales para desplazarse a los centros universitarios tradicionales (Villanueva, 2014). Un rasgo distintivo de estas es la inclusión educativa, ya que la mayor parte del estudiantado está constituido por primera generación de universitarios, muchos de ellos provienen de sectores socio económicos de menores recursos. Tomando la población estudiantil de los Partidos del Gran Buenos Aires, la misma se incrementó en 39% entre los años 2008 a 2015. Especialmente, en el primer y el segundo quintil de ingresos, donde se incrementó 47% y 95% la cantidad de estudiantes, respectivamente.

TABLA 10: Variación de la población estudiantil universitaria pública de los Partidos del Gran Buenos Aires. Primeros semestres de 2008 a 2015.

VARIACIÓN	QUINTIL 1	QUINTIL 2	QUINTIL 3	QUINTIL 4	QUINTIL 5	TOTAL
Absoluta	12.181	29.733	16.408	16.736	14.218	89.275
Porcentual	47%	95%	39%	28%	21%	39%

Fuente: elaboración propia en base a datos suministrados por la Universidad Pedagógica Nacional (2016).

Otra particularidad es su agrupamiento en Red. En 2009 se conforma la Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCOB) a fin de coordinar la oferta académica, el ingreso, la investigación y la vinculación tecnológica. En una entrevista realizada a la Rectora de la UNLa con respecto al tema expresaba:

«Tenemos similares perfiles y características y afrontamos problemas y desafíos parecidos. Es necesario actuar de manera sinérgica para poner a la universidad al servicio de la comunidad.»

ANA JARAMILLO, 2009.

## La zona de influencia de la UNLa

Se entiende como zona de influencia de la Universidad Nacional de Lanús (UNLa) a la zona conformada por las localidades de las que proviene el mayor caudal de alumnos, esta congrega a Lomas de Zamora, Almirante Brown, Lanús, Esteban Echeverría y Avellaneda. La consideración de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, si bien es relevante en cualquier análisis que se realice cuando se presenten datos, estos refieren estrictamente al grupo de localidades mencionadas en primer lugar.

**TABLA 11: Cantidad de estudiantes con legajo único de carreras de pregrado y grado según partido de residencia. Total histórico UNLa acumulado al 15 de agosto de 2017.**

PARTIDO / CIUDAD	CASOS	%
Lomas de Zamora	9.811	21,9%
Almirante Brown	7.795	17,4%
Lanús	6.646	14,8%
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	3.877	8,6%
Esteban Echeverría	1.955	4,4%
Avellaneda	1.823	4,1%
Tres de Febrero	1.715	3,8%
Quilmes	1.028	2,3%
La Plata	1.011	2,3%
Ezeiza	736	1,6%
Florencio Varela	706	1,6%
La Matanza	576	1,3%
Sin datos	2.046	4,6%
Otros	5.105	11,4%
<b>TOTAL</b>	<b>44.830</b>	<b>100%</b>

**NOTA:** Se considera el total de estudiantes que se inscribieron a carreras de pregrado y grado, independientemente de su estado actual de actividad y regularidad.

**Fuente:** SIU-Guaraní.

Una observación relevante es la importancia de los estudiantes de la Ciudad de Buenos Aires. Originalmente pensada como una universidad de proximidad, la UNLa logró ampliar su perfil. Hoy es elegida no solo por quienes viven cerca, sino también por estudiantes que provienen de zonas alejadas que cuentan con oferta universitaria, lo cual es indicativo del proceso de crecimiento, maduración y calidad alcanzada por la Institución.

El conurbano bonaerense cuenta con 11.019.708 personas, de las cuales el 18,65% (2.055.161) habitan en conjunto los partidos de Almirante Brown, Esteban Echeverría, Lanús y Lomas de Zamora, según proyecciones a 2018 de la Provincia de Buenos Aires (Dirección Provincial de Estadísticas, 2018). En términos socioeconómicos, **el conurbano bonaerense es el aglomerado urbano con la mayor tasa de desocupación del país** (10,7% al primer trimestre de 2018). También cuenta con uno de los mayores índices de pobreza e indigencia (29,5% de la población pobre y 5,5% indigente).

El sistema productivo del conurbano bonaerense es heterogéneo, combina firmas grandes, medianas y pequeñas, muchas de ellas de carácter familiar, así como empresas recuperadas convertidas en cooperativas de trabajo. El último Censo Económico del año 2005 arrojó que la región concentra el 49% de Producto Bruto Geográfico (PBG) del total de la provincia, elevándose al 53% para el año 2008 de acuerdo a estimaciones realizadas por Lodola, Brigo y Morra (2013:14). Esto pone de manifiesto la relevancia económica del área a pesar del proceso de desindustrialización llevado a cabo por la dictadura militar del año 1976 y las políticas neoliberales aplicadas en la década del '90 que desembocaron en la crisis del 2001. El vínculo entre las PyMEs industriales y las universidades, del que da cuenta la Fundación Observatorio PyME en su informe 2013/2014, señala que un 15% de las empresas realizan algún tipo de articulación, mayormente para asesoramiento técnico y capacitación de personal, con las universidades, siendo las empresas medianas las que se vinculan con mayor frecuencia. Si bien este porcentaje es aún reducido hay un amplio espacio a explorar ya que el trabajo de Vitelli y Manes Rossi (2013) indica que el 75% de los encuestados manifiesta estar interesado en relacionarse con la UNLa y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) para obtener asistencia técnica.

Podemos observar entonces que, bajo la extensión<sup>7</sup> universitaria, las universidades realizan y tienen el potencial de brindar en términos de desarrollo productivo un apoyo en I+D que tienda a potenciar el aparato industrial (INDEC, 2017 y 2018).

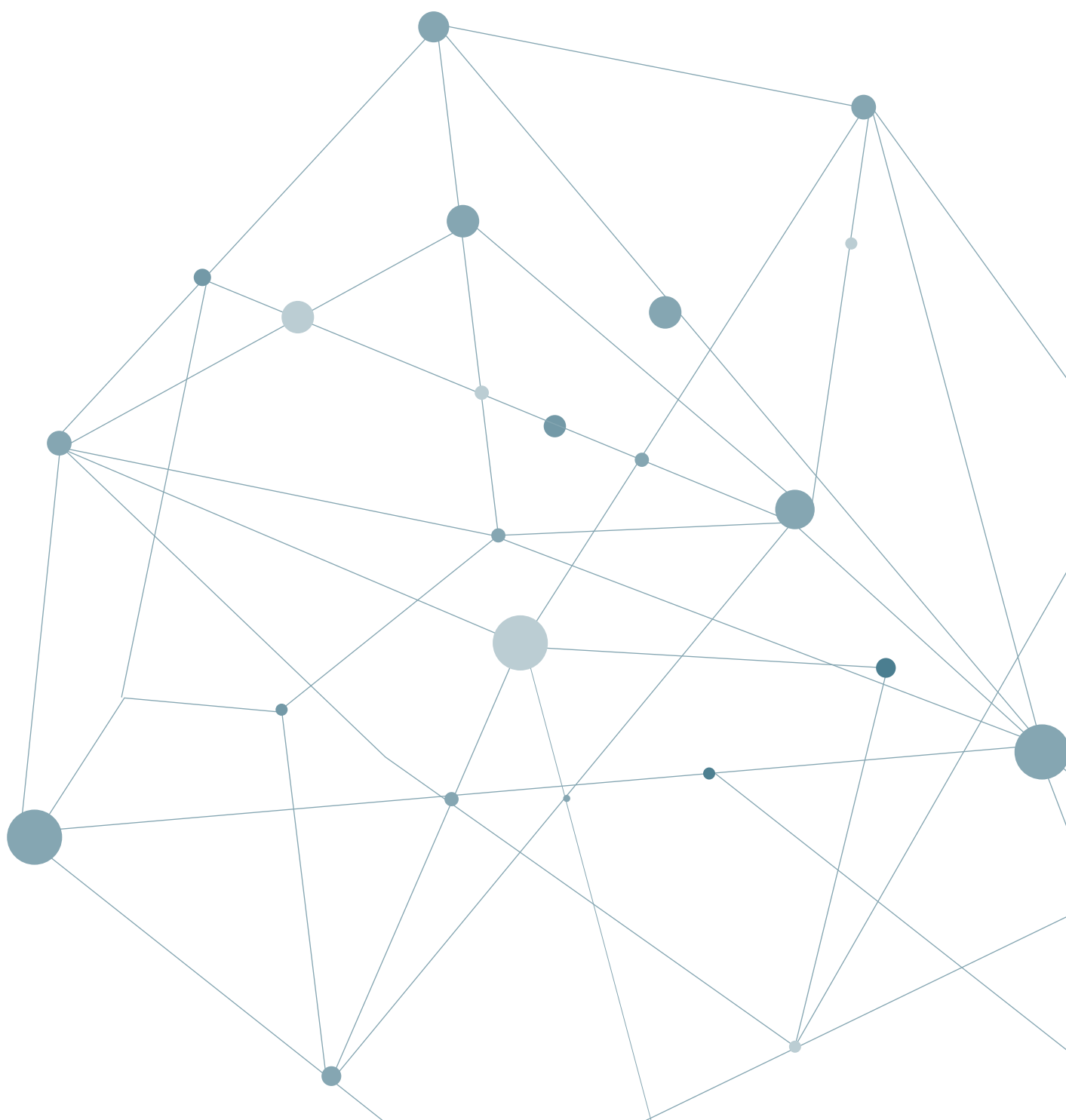
7 Es relevante remarcar que la función «extensión» en la UNLa ha sido reconceptualizada bajo el término «cooperación». Este innova sobre el de extensión, ya que bajo esta propuesta no es la Universidad la que extiende<sup>7</sup> su accionar a la sociedad, sino que universidad y sociedad actúan simultánea y cooperativamente.



# ANEXO 3

---

## Principales resultados del diagnóstico situacional



## Eje 1:

Gobierno y Política Institucional. Consolidación de la política institucional de la Universidad Urbana Comprometida en pos de contribuir al desarrollo local y nacional.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » La valoración en la articulación de saberes con los producidos por la comunidad para detectar necesidades y demandas es alta o plena, fundamentalmente en actividades de cooperación (72%), en las prácticas de las carreras (69%), en los temas de investigación (67%) aunque no así en la difusión y uso de sus resultados (40%), en los contenidos de las asignaturas (66%). No obstante, el incremento de esa vinculación se explicita como desafío fuerte y necesario para los próximos años en numerosas respuestas, implicando la inclusión de más cantidad y diversidad de actores a la vida universitaria y particularmente al Consejo Social Comunitario, así como mayor contacto y vinculación, con sedes o actividades fuera del campus de la Universidad, dispersas en el territorio de incumbencia, y con mayores niveles de intercambio efectivo incluso desde los medios de comunicación propios (de los que se valoran los contenidos y producciones) e incluyendo las aulas. Otras propuestas de mayor articulación fueron: realización de actividades culturales y socio-económicas (artísticas, deportivas, sociales, ferias de productores, muestras de diseños de productos de economía social, presentaciones de organizaciones sociales, etc.) dentro del predio con actores comunitarios y en los barrios con actores de la Comunidad Educativa; creación de instancias de articulación intersectorial y de redes territoriales temáticas o

sectoriales, conforme las necesidades y posibilidades locales y regionales; fortalecimiento de canales de comunicación; fortalecimiento de mecanismos existentes de relación con la comunidad; observatorios; mejorar el portal de empleo; involucramiento de organizaciones estatales y no estatales en la preservación de la memoria y el patrimonio.

- » Respecto a con quién o quiénes quisiera que su dependencia articule, el 62,8% de las personas encuestadas consideraban deseable hacerlo con asociaciones civiles y centros culturales. Esto se observó en dos de cada tres de los responsables de la gestión técnico política.

#### VOCES DE LA UNLa

«La experiencia en la Universidad me hizo reflexionar sobre el rol de los profesionales surgidos de la educación pública. Nuestra formación fue sostenida por el Estado a través del aporte de los ciudadanos. Esto entraña el desafío de poner nuestros saberes a disposición de la resolución de los problemas de la comunidad».

ESTUDIANTE DE LA UNLa.

» El 77,3% de la Comunidad Educativa conoce la existencia del Consejo Social Comunitario, reconociendo acciones como: la atención de necesidades específicas de la comunidad, la generación de convenios para realización de prácticas, pasantías, etc., el asesoramiento a las autoridades universitarias y la evaluación de proyectos de cooperación, investigación y académicos; la mayoría de los encuestados propuso que se fortalezcan esas mismas actividades, sobre todo la atención a necesidades de la comunidad (64,8%), la generación de convenios (61,7%), la obtención de recursos materiales y económicos (48,8%) y la evaluación de nuevos proyectos (45,7%).

#### VOCES DE LA UNLa

«Considero que para mejorar la permanencia de los estudiantes y afiliarlos a la cultura universitaria se podrían implementar capacitaciones especializadas o de campo desde el inicio de los estudios. Opino que ello podría generar oportunidades a largo plazo en relación a la generación de lazos y obtención de empleo».

INTEGRANTE DEL  
CONSEJO SOCIAL COMUNITARIO.

- » El 71,5% de quienes conocen su existencia considera que el Consejo Social Comunitario es un medio adecuado para la detección de necesidades y demandas del territorio. Varias personas encuestadas enfatizaron en la necesidad de incrementar las posibilidades de intercambio, de incorporar «la voz» de la Comunidad Circundante, con mayor diversidad de representación de sectores sociales, propiciando el intercambio y fortalecimiento de organizaciones sociales.
- » De quienes consideran que el Consejo Social Comunitario no es un medio adecuado para la detección de necesidades y demandas del territorio, el 50% argumenta que se debe a que podría lograr una mejor representación.
- » El 63,1% de la Comunidad Educativa encuestada conoce de la existencia de algún tipo de articulación con actores de la zona. Uno de los mayores niveles de desconocimiento se registró entre los estudiantes. En el futuro, las personas encuestadas quisieran que su dependencia articule más con organismos de gobierno (49,5%), escuelas (46,8%), asociaciones civiles (45,6%), centros culturales (44,7%), cooperativas (41,7%).
- » La organización departamental es altamente reconocida y valorada por toda la Comunidad Educativa. Para la mejora de la transdisciplinariedad se propone la formación y conformaciones de equipos docentes con perspectiva transdisciplinar, que puedan trabajar materiales bibliográficos y estrategias didácticas con ese enfoque; con posibilidades de intercambios interdepartamentales, composiciones mixtas de los equipos, jornadas o estrategias de trabajo interdepartamentales e intercarreras dentro de los departamentos, prácticas interdisciplinarias y tramos compartidos entre carreras.
- » Fue evaluado el logro de algunos fines institucionales y acciones asociadas. Entre paréntesis se indica el porcentaje de personas que consideraron que se encuentran alta o plenamente logrados: promover envejecimiento con derechos e inclusión de adultos mayores en las actividades UNLa (92%), acceso de niños y niñas de hogares de escasos recursos a actividades culturales, recreativas, etc. (88%), promover memoria activa sobre pensadores y artistas nacionales y latinoamericanos (87%), propender al desarrollo integral del estudiante (80%), favorecer inclusión e integración de personas con discapacidad (78%), promover corresponsabilidad de los miembros de la comunidad (63%).

Para consultar los demás anexos:

[ANEXO I](#)

[ANEXO II](#)

[ANEXO IV](#)

- » Otro avance reconocido por la propia Universidad para transparentar su gestión es la apertura de información y publicación de las licitaciones, los informes de gestión y su publicación, las evaluaciones y planes de acciones elaborados conjuntamente y disponibles para las autoridades y la Comunidad Educativa toda, la circulación de información de lo trabajado en los consejos departamentales, la publicación de resoluciones y otros actos de gobierno de la UNLa, la realización de asambleas y la libertad de expresión que se vive en la institución.
- » El 85,8% de la Comunidad Educativa conoce el Programa Compromiso Educativo, y el 94,6% considera que es una práctica que contribuye a realizar valores como el compromiso social, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y la equidad.
- » Un poco más de la mitad de los docentes manifiestan que sus designaciones incluyen suficiente carga horaria destinada a la investigación y/o a la cooperación y que tampoco desean incrementarlas (53,8%). El restante 45,2% quisiera ampliar sus dedicaciones con horas destinadas a investigación o cooperación.
- » Los seis valores más ponderados para los próximos 6 años por la Comunidad Educativa son: Responsabilidad y ética pública (43,2%), Compromiso social (40,2%), Defensa de los derechos humanos (39%), Trabajo digno (37,2%), Defensa de la democracia (36,9%), Integración latinoamericana (36%).
- » En lo referente a lograr la máxima transparencia en la gestión pública, promover la democracia interna y/o la corresponsabilidad de todos los miembros de la Comunidad Universitaria, las acciones más recordadas refieren a la apertura pública y publicación de las licitaciones, la Asamblea Universitaria, los informes de gestión públicos, las auditorías externas, las autoevaluaciones, las consultas para abrir debates, la difusión de las evaluaciones y planes institucionales, las elecciones en forma regular, la participación en manifestaciones sobre problemáticas relacionadas con la democracia y los derechos humanos, la legalidad de los actos administrativos, la libertad de expresión, los aportes de los agentes de la UNLa a las becas estudiantiles, la presentación de los Informes de Gestión Anuales, la publicación de las resoluciones del consejo superior en la web, la publicidad de los actos de gobierno, el Programa Compromiso Educativo, entre otros. Entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años referidas a educar en la igualdad de oportunidades y en la no discriminación, favorecer la inclusión y la integración de las personas con discapacidad, y/o

#### VOCES DE LA UNLa

**«Espero que la UNLa forme a quienes ingresan a la universidad en el funcionamiento del cogobierno y fomenten su participación. Asimismo, considero que la Universidad debiera ampliar la matrícula incluyendo a aquellas personas que más dificultades tienen para poder estudiar. Por último creo que es necesario afianzar los vínculos con las escuelas secundarias».**

**GRADUADO.**

promover la igualdad de oportunidades en materia de género cita: aceptación solicitudes de estudiantes por identidad de género, actividades de la Comisión Asesora en Discapacidad, aplicación de protocolos, asistencia y acompañamiento de personas con discapacidad, capacitación a docentes secundarios en enseñanza a personas con capacidades visuales disminuidas, capacitaciones y carreras, congresos, jornadas, encuentros, promoción de los derechos de las personas con discapacidad, implementación de dispositivos de accesibilidad física y para la accesibilidad de personas con capacidad visual disminuida, la participación en movilizaciones, el Programa de Igualdad de Género y el de Discapacidad, proyectos

de investigación y vinculación tecnológica impulsados orientados a favorecer la inclusión de personas con distintas discapacidades, entre otros.

- » Entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años referidas a crear, preservar y difundir la cultura nacional y latinoamericana, garantizar la preservación del patrimonio histórico y de la Universidad, favorecer la integración latinoamericana y la descolonización, y/o efectivizar asociaciones con organismos para contribuir al desarrollo nacional, las personas encuestadas mencionan las siguientes: actividades realizadas por la Dirección de Patrimonio Histórico, actividades con PAMI, el Atlas Latinoamericano, los ciclos de cine, la muestra sobre Malvinas, las clases abiertas de bienvenida al curso de ingreso, la creación de posgrados sobre peronismo e yrigoyenismo, los nombres de las plazas, el otorgamiento de los doctorados *honoris causa* a líderes latinoamericanos, las representaciones en función de la memoria, verdad y justicia, el festival interbarrial audiovisual, la simbología utilizada y los nombres de los edificios de la Universidad, el posgrado en Pensamiento Nacional y Latinoamericano, entre otras.
- » La Comunidad Educativa recuerda, entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años referidas a promover la democratización de la justicia y la ampliación de derechos, educar en el respeto y defensa de los derechos humanos, en el espíritu de la Constitución Nacional, en la soberanía popular como única fuente legítima de poder político, y/o en la defensa de la soberanía e independencia de la Nación: actividades desde Salud Mental Comunitaria y desde el Instituto de Justicia y Derechos Humanos, creación de carreras en derechos humanos, clases abiertas del curso de ingreso, creación del Tribunal Académico Rodolfo Ortega Peña, la defensa de la Ley de Salud Mental y Adicciones, encuentros, jornadas, congresos, reuniones, los cursos de Formarnos, la inclusión de contenidos en las carreras, la participación en el tratamiento de la Ley de Medios Audiovisuales por la Corte Suprema de Justicia de la Nación, la política editorial, el seminario de derechos humanos, entre otras.
- » Entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años referidas a contribuir a la confraternidad y a la paz entre los pueblos, y/o promover la cooperación internacional la comunidad cita: actividades con otras universidades, apoyo a líderes latinoamericanos, encuentros, conferencias, seminarios, reuniones, doctorados *honoris causa*, intercambios, entre otros.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » Sólo el 29,2% de los encuestados conoce la existencia del Consejo Social Comunitario, de los cuales sólo 3 casos manifestaron tener representantes de su sector en él. El 70,1% desearía que su sector de actividad esté representando en el CSC.
- » El 65% estaba al tanto de la organización departamental de la Universidad y un 59,2% conocía sus cualidades y diferencias respecto a la organización en facultades.
- » El 80% manifiesta que los trabajos realizados en articulación con la UNLa les

permitió ampliar y enriquecer la mirada sobre el tema por el cual se relacionó. El 69,6% afirma que modificó su visión sobre el rol de las universidades en la intervención sobre problemáticas regionales, nacionales, provinciales o locales.

- » Las acciones realizadas por la Universidad para responder a las necesidades de la región y los problemas de sus sectores son valorados como logrados en más del 90% de los encuestados en lo referente a brindar experiencias formativas a sus estudiantes y en orientar a los graduados para que aborden problemáticas de la región. Brindar asistencia para el desarrollo de emprendimientos fue una acción valorada como lograda en el 72,7% de los casos.
- » La casi totalidad de los encuestados considera muy importante que los estudiantes adquieran capacidades y habilidades profesionales técnicas, profesionales, de integración de información, con actitud transdisciplinar, participativa, de diseño, planificación, gestión y liderazgo de proyectos.
- » La Comunidad Circundante cree que la UNLa debería destinar mayores esfuerzos para los siguientes fines de los siete listados: favorecer la inclusión e integración de personas con discapacidad (100%); facilitar el acceso a los niños y niñas de hogares con escasos recursos a actividades culturales, sociales, recreativas, etc. (99,2%); promover envejecimiento con derechos e inclusión social de adultos mayores de la región (99,1%); y propender al desarrollo integral de los estudiantes (98,4%).
- » Sólo el 29,2% de la Comunidad Circundante conoce el Programa Compromiso Educativo. No obstante, el 85,5% de los encuestados considera que aportar voluntariamente parte de los salarios del personal de la Universidad al fondo del Programa constituye una práctica que contribuye a la realización de valores como el compromiso social, la inclusión social, la igualdad de oportunidades, etc.
- » El 67,2% de los encuestados desconoce que la UNLa ofrece acompañamiento a los nuevos ingresantes por parte de estudiantes avanzados. Igualmente, la mayoría destaca la importancia de facilitar acceso a becas de ayuda económica y de materiales, de implementar tutorías por otros estudiantes y de promover la participación en actividades de cooperación y de investigación para mejorar la trayectoria de los estudiantes.
- » Los valores UNLa más destacados fueron: Responsabilidad y ética pública; Compromiso social, Defensa de los derechos humanos, Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad, Democratización de la justicia y ampliación de derechos y trabajo digno.

### Los valores UNLa en el Censo a estudiantes 2018

Los valores fundamentales de la UNLa son reconocidos como muy presentes por los estudiantes en el siguiente orden: Compromiso social (41%), Defensa de los derechos humanos (40,4%), Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad (39,7%), Integración latinoamericana (38,9%), Igualdad de género (38,0%), Conciencia nacional (37,8%), No discriminación y Educación permanente (37,0%), Preservación y desarrollo cultural (34,1%), Defensa de la democracia (33,25), Democratización de la justicia y ampliación de derechos (31,9%), Espíritu cooperativo (31,6%), Responsabilidad y ética

pública (30,2%), Trabajo digno (30,1%), Defensa del medio ambiente (29,8%), Calidad de vida (28,4%), Descolonización cultural y tecnológica (27,2%), Educación para la paz (24,8%) y Emprendedorismo (24,4%).

Se consideraron presentes y muy presentes: Educación permanente (89,1%), Compromiso social (88,1%), Integración latinoamericana (88,0%), Defensa de los derechos humanos (87,9%), Preservación y desarrollo cultural (87,8%), Igualdad de género (87,7%), Conciencia nacional (87,3%), Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad (86,9%), Solidaridad (86,5%), Calidad de vida (86,0%), Responsabilidad y ética pública (85,3%), No discriminación (85,1%), Trabajo digno (84,8%), Democratización de la justicia y ampliación de derechos (84,7%), Espíritu cooperativo (83,9%), Defensa de la democracia (82,9%), Defensa del medio ambiente (79,9%), Descolonización cultural y tecnológica (79,0%), Emprendedorismo (78,1%) y Educación para la paz (76,9%).

### Avances<sup>1</sup>

- » Se profundizó la presencia de los valores UNLa en las distintas dimensiones de la gestión institucional.
- » Se fortaleció el trabajo de las comisiones del Consejo Superior (Comisión Académica, de Asuntos Jurídicos y Política Institucional, de Cooperación, de Ciencia y Técnica y de Administración e Infraestructura).
- » Se amplió la participación de la Universidad en distintas redes de intercambio académico y de investigación: Redes del Consejo Interuniversitario Nacional: Red Interuniversitaria de Argentina de Bibliotecas (RedIAB), Red Interuniversitaria de Derechos Humanos, Red Interuniversitaria de Discapacidad, Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y Contra las Violencias, Red Nacional Audiovisual Universitaria, Red de Bienestar Universitario) y otras redes: Red Nacional de Educación a Distancia (RUEDA), Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCOB) y coordinación de algunas de ellas.
- » Se participa en las reuniones y comisiones del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN): Comisión de Vinculación Tecnológica, Comisión de Gestión PPTS, Comité Técnico del Deporte Universitario, Consorcio Universitario ELSE, Gestión de Becas-PERHID.
- » Se participa en las diversas redes temáticas nacionales e internacionales en las que forman parte los Departamentos y Secretarías.
- » Se consolidó la articulación con organismos nacionales (Ministerio de Educación, Ministerio de Ciencia y Tecnología, Ministerio de Hacienda y Finanzas, organismos descentralizados, Agencias de Ciencia y Tecnología).
- » El rol del Consejo Social Comunitario como instancia de participación de referentes de la comunidad local en las acciones de la Universidad se fortaleció, lo que se ve reflejado en la incorporación de nuevas organizaciones, el desarrollo

<sup>1</sup> Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.

colaborativo del Mapa Interactivo de Cooperación y la realización de diferentes tipos de eventos con organizaciones de la Comunidad. Se consolidaron los convenios con otras instituciones nacionales e internacionales como herramientas de soporte a las actividades de docencia, investigación científica y vinculación tecnológica y de cooperación y servicio público.

- » A partir de la creación de la Comisión Asesora en Discapacidad en 2014 se profundizaron las acciones de inclusión de las personas con discapacidad (adecuación de documentos, señalética, capacitación de docentes y Nodocentes, adecuación de espacios, itinerarios e instalaciones, digitalización de documentos, entre otros).
- » Se cumplió con las auditorías de gestión de acuerdo con la planificación anual aprobada y se implementaron las recomendaciones en función de lo actuado por parte de la Sindicatura General de la Nación.
- » Se institucionalizaron los procesos de evaluación (segunda autoevaluación institucional, segunda evaluación externa por pares, y primera autoevaluación de la función I+D+i).
- » Se consolidaron los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión, expresado en la producción colaborativa del Informe de Gestión Anual y Plan de Acción Anual y en la construcción del Sistema de Indicadores básicos de la UNLa para las funciones académicas, investigación científica y vinculación tecnológica y cooperación y servicio público.



## Eje 2:

### Gestión Académica. Resguardo de la calidad y la pertinencia de la programación académica con inclusión social.

#### Principales Indicadores que surgen de las fuentes documentales

- » Aumento del 22% en el acumulado de graduados en el último sexenio comprendido entre 2011 y 2016 en comparación con el sexenio previo 2005 y 2010. El crecimiento en la cantidad de graduados anuales fue incrementándose hasta el año 2010. Desde entonces se mantiene relativamente estable, registrándose una media anual de 629 graduados y graduadas.
- » 15 carreras nuevas con estudiantes activos regulares (70 carreras con estudiantes activos regulares en 2017 comparado con 55 carreras en 2011, corresponden a 8 carreras nuevas de pregrado y grado y 7 de posgrado).
- » Si se compara 2016 contra 2010, aumentó 21% la cantidad de estudiantes activos regulares en carreras de pregrado y grado y un 33% la de carreras de posgrado.
- » Aumento de un 25% de aspirantes a carreras entre 2011 y 2017 (7.132 aspirantes a carreras con inscripción abierta en 2017 comparado con 5.714 en 2011)
- » La UNLa contó con 844 estudiantes extranjeros en 2016 cursando carreras de pregrado, grado y posgrado. Ello implica una proporción del 5% respecto del total de los estudiantes activos regulares. Dicha proporción implica 1,1 puntos porcentuales más que en 2010, año en el que se registraron 532 extranjeros. Los datos presentados para el año 2016 muestran a la UNLa con una proporción de estudiantes extranjeros mayor a la media del sistema (2,8%)<sup>1</sup>.

#### VOCES DE LA UNLa

«La organización departamental es muy positiva. Comparando con experiencias previas de docencia universitaria, la lógica de Departamento permite identificar líneas transversales de producción científica y de cooperación. Posibilita asimismo que los docentes de una profesión determinada puedan dar clase en carreras de otras profesiones enriqueciendo aportando una perspectiva inter-disciplinaria».

«Considero necesario que los y las docentes puedan entender de qué trata la transdisciplina».

#### DOCENTES DE LA UNLa

<sup>1</sup> Datos informados por el Sistema de consulta de estadísticas universitarias de la Secretaría de Políticas Universitarias. Datos disponibles en <http://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home/3>. La media de estudiantes extranjeros en instituciones de gestión privada es superior a la media registrada para las de gestión pública (3,9% vs. 2,5%). Por supuesto, la cantidad en términos absolutos de extranjeros en insti-

- » La conformación de la Planta Docente presentó un aumento del 17,4% de docentes investigadores en 2017 en comparación con el 2011 (1077 vs. 917). En términos de conformación según su situación de revista, se registra un incremento del 86,4% de los docentes investigadores interinos en 2017 en comparación con 2011 (425 vs. 228). Asimismo, se observa una disminución del 12,3% en la planta contratada. La proporción de docentes concursados se mantuvo en el último sexenio por encima del 30%, registrándose para el año 2017 el 31% del total.
- » 3 veces más de aulas virtuales en Campus UNLa (1.328 aulas virtuales en 2017 en comparación con 394 en 2013).
- » 107 espacios curriculares ofrecidos a distancia en 2017 (68 en pregrado y grado)
- » 12.787 usuarios activos del Campus Virtual en 2017.
- » 667 participantes en el Programa PRESENTE UNLa (programa de reflexión y sensibilización sobre el uso de las TIC) en el año 2017.
- » Implementación de mejoras en la funcionalidad y articulación de sistemas de gestión académica (SIU-Guaraní, SIU-Araucano, SIU-Mapuche, SIU-Wichi/Pentaho, KOHA-Greenstone, Gesdoc).
- » 42% de incremento en la cantidad de indicadores de seguimiento de la gestión académica (47 indicadores en 2017 en comparación con 33 en 2011).
- » Desarrollo de indicadores de accesibilidad comunicacional, física y académica (12 indicadores en 2017).

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » Particularmente, el 66% de la Comunidad Educativa cree que en la UNLa los saberes universales se articulan con los producidos por la comunidad en lo que respecta a los contenidos de las asignaturas y un 69% en lo que respecta a las prácticas llevadas a cabo a lo largo de la carrera.
- » Pleno conocimiento de la organización departamental de la UNLa (94,3%) y de sus aportes en cuanto a favorecer y fortalecer: la percepción de una universidad integrada, la articulación teoría y práctica, la generación de ámbitos multidisciplinarios, el abordaje de la complejidad, la inclusión de perspectiva interdisciplinaria, la articulación de carreras, la mejora del dialogo y articulación inter e intradepartamental, el mejor uso de recursos y la agilización administrativa, entre otras.
- » Plantea algunos señalamientos en cuanto a la necesidad de continuar fortaleciendo la articulación y comunicación inter e intra departamental y trabajando en la interdisciplinariedad. También, algunas opiniones menos frecuentes no identi-

---

tuciones de gestión pública es 2,4 veces superior a aquellos que estudian en las de gestión privada. Se consideran los tres niveles académicos.

fican diferencias entre lo logrado a través de la forma organizativa departamental y la tradicional de facultades y cátedras.

- » Considera que debe continuarse trabajando en profundizar el trabajo interdepartamental y la interdisciplinariedad. En el sentido de mejorar la transdisciplinariedad en el ejercicio de la docencia en el aula, menciona las siguientes actividades: realización de capacitaciones, conformación de equipos docentes interdisciplinarios, generación de espacios de intercambio e intervención áulica entre docentes de distintas disciplinas y de reflexión sobre las prácticas docentes, preparación de prácticas integradoras transversales, entre otras.
- » Entiende que la organización e impartición de carreras presenciales (83%) y de las carreras a distancia (56%) se encuentran orientadas hacia las problemáticas de nuestra región. En tal sentido, también considera que deberíamos fortalecer las siguientes acciones: orientar la currícula a las demandas, expectativas y necesidades de formación de la comunidad (58%), integrar la teoría y la práctica en la enseñanza y el aprendizaje (56%), ampliar la oferta en educación a distancia en relación a las demandas de formación de la comunidad (51,7%), orientar la enseñanza y el aprendizaje al campo de desarrollo profesional (45,6%).
- » El 60% y más de los encuestados se manifiesta de acuerdo con que el estudiantado esté adquiriendo las siguientes habilidades y capacidades: aplicar los saberes de su campo profesional para abordar, analizar y estructurar problemas (75%), planificar, diseñar y evaluar proyectos concretos (67%), enfrentar una situación laboral y llevarla adelante de manera autónoma (65%), gestionar y liderar proyectos (62%), implementar proyectos técnica y administrativamente (61%), integrar la información proveniente de distintos campos disciplinarios en un proyecto común, lo que se llama «poseer una actitud transdisciplinar» (60%) y aplicar técnicas de intervención participativa (60%).
- » Conoce que existe el sistema de acompañamiento en la trayectoria universitaria por parte de estudiantes avanzados (82,8%). El 65,2% de los estudiantes sabía de su existencia.
- » El 54% de la Comunidad Educativa indicó que los resultados de investigaciones UNLa y de cofinanciadas son utilizadas en las clases siempre o casi siempre. Además, el 74% de la comunidad indicó que los estudiantes, como mínimo, forman parte de los Proyectos de investigación y un 73% que participan en actividades de cooperación.
- » Más de la mitad de los docentes manifiestan que sus designaciones incluyen suficiente carga horaria destinada a la investigación y/o a la cooperación y que tampoco desean incrementarlas (53,8%). El restante 45,2% quisiera ampliar sus dedicaciones con horas destinadas a investigación o cooperación.
- » La mayoría de los docentes (68,3%) manifiesta no haber rechazado formar parte de investigaciones o de actividades de cooperación o de vinculación tecnológica. Los pocos casos que expresaron que rechazaron tomar horas de investigación o de cooperación (13) dijeron en su mayoría que lo hicieron por falta de tiempo.

- » A penas un poco más de la mitad de la Comunidad Educativa encuestada (52%) considera que en la UNLa se retoma y orienta el conocimiento distribuido en función de atender a las problemáticas regionales, nacionales, provinciales o locales.
- » Entre las áreas problemáticas en las que cree que la UNLa debería trabajar para ampliar la oferta académica hacia el año 2025 en relación a las demandas de la sociedad identifica: carreras con rápida salida laboral y carreras con títulos intermedios, carreras tradicionales y carreras con futuro, carreras técnicas, administración pública, adicciones, ambiente, arquitectura, arte, bienestar de la comunidad, biotecnología, ciencias jurídicas, ciencias sociales, cine y videojuegos, comunicación, derechos humanos, educación, educación virtual, economía, economía social, economía política, filosofía, formación ciudadana y de dirigentes sociales, formación docente, formación profesional, género, gestión ambiental urbana, gestión pública, humanidades, ingenierías, informática, innovación tecnológica, justicia social, letras, psicología, relaciones laborales y productivas, salud, salud comunitaria, salud mental, TICs, violencia, violencia de género, entre otros.
- » Para mejorar la permanencia de los estudiantes y afiliarlos a la cultura universitaria plantea: adecuación de materiales de enseñanza, agilización de los trámites administrativos de los estudiantes, articulación de actividades de los estudiantes con la comunidad, aumento de la disponibilidad de aulas y facilitar el cursado de materias correlativas de materias del primer cuatrimestre en el segundo, continuación de la promoción de la participación política, extensión del programa de Tutores Pares y de la misión que cumplen los profesores orientadores de primer año a todos los años, incremento de becas, pasantías, incentivos, mantenimiento, profundización y mayor difusión de los dispositivos existentes, mayor integración con las actividades de investigación, ampliación de alternativas para los estudiantes que trabajan, relevamiento de motivos que dificultan el avance en los estudios, entre otros. Entre los ejemplos que puede recordar en los que la UNLa ha reconfigurado el conocimiento distribuido con el fin de orientarlo a las problemáticas de la región identifica: el Bandoneón Pichuco, la producción de software para la industria hotelera y turística de escala PyMEs y cooperativas, el conocimiento vinculado con el acceso a la justicia, el Doctorado de Salud Mental Comunitaria, las investigaciones, la Especialización en Género, la creación del Atlas Histórico de América Latina y el Caribe, los intercambios con otras universidades de la región y del resto del mundo, la inauguración de la planta piloto de producción de productos cárnicos, las invitaciones de expertos internacionales, la institucionalidad del pensamiento nacional y derechos humanos, la gestión y apertura de la nueva librería, los contenidos curriculares de carreras actualizadas y vinculadas a la circulación y producción de conocimientos recientes, la oferta académica virtual, el posgrado en China, el saneamiento de la Cuenca Río Matanza, el sistema de becas, el desarrollo de tecnologías ferroviarias y de sistemas aplicadas a procesos de gestión, entre otras.

#### VOCES DE LA UNLa

«La transparencia se ha garantizado con la intervención y mirada legal de cada expediente previo a la emisión del acto administrativo, garantizado que reúna cada acto los requisitos legales para ser válido y no se vulnere algún derecho, al igual que la democracia interna que se ve en las lecciones, elección de representantes, convocatoria a proyectos, y demás cuestiones que culminan un el acto resolutivo».

#### DOCENTE DE LA UNLa

» Entiende que para orientar el conocimiento a nuestras problemáticas, la UNLa debería trabajar en: la articulación del conocimiento existente actualizado

en los programas de las materias y los proyectos de investigación, la promoción del uso de TICs, a incorporación del enfoque de género en todas las carreras de grado y de posgrado, la orientación de los Trabajos Finales en problemáticas comunitarias, la realización de relevamientos de necesidades y demandas de la comunidad, la incorporación crítica de la bibliografía nacional e internacional en el estudio de nuestros problemas, entre otros.

- » Identifica entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años para aportar a la construcción de una sociedad del conocimiento: actividades académicas en general, actividades cooperación, actividades de vinculación, definición de líneas de investigación, escuela de oficios, eventos deportivos y recreativos, feria de emprendedores, feria Les Luthiers, actividades del Programa Formarnos, la creación del Jardín maternal, las pasantías, las prácticas pre-profesionales, el voluntariado universitario, entre otros.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » La Comunidad Circundante reconoce que la UNLa realiza acciones con el fin de responder a las necesidades locales al ofrecer carreras que contemplan la formación de los profesionales requeridos en la región, facilitar la formación a través de la modalidad a distancia, brindar experiencias formativas en ámbitos laborales a sus estudiantes por medio de las prácticas preprofesionales obligatorias, orientar a los graduados para que conozcan y aborden las problemáticas locales, ofrecer capacitaciones útiles en oficios requeridos, proveer asistencia técnica para el desarrollo de emprendimientos, entre otros.
- » Se muestra particularmente interesada en la recepción de estudiantes para la realización de prácticas preprofesionales. Así como en articular para la definición de carreras de pregrado (tecnicaturas y títulos intermedios) y la formación en oficios.
- » Manifiesta que el trabajo realizado en conjunto con la UNLa le ha permitido ampliar su mirada y enriquecer su comprensión sobre: los problemas del territorio y las estrategias para resolverlos, el desarrollo emprendedor, los aprendizajes, lo que hace la UNLa –en particular en relación con los estudiantes (pasantías, prácticas, prácticas preprofesionales, etc.)–, la capacitación y la formación profesional.
- » Aunque en general no sabía que la UNLa ofrece a los nuevos ingresantes un acompañamiento en la trayectoria universitaria por parte de estudiantes avanzados cree que se deben implementar mecanismos institucionales para mejorar la permanencia y egreso de los estudiantes. Tales como (y en orden de importancia): acceso a becas de ayuda económica y de materiales; tutorías llevadas a cabo por otros estudiantes; participación en actividades de cooperación e investigación; tutorías desempeñadas por docentes, actividades de orientación vocacional, participación en actividades de movilidad interinstitucional y deportivas, entre otras.

- » Considera que es muy importante que los estudiantes adquieran las capacidades y habilidades para aplicar los saberes de su campo profesional para abordar, analizar y estructurar problemas; para planificar, diseñar y evaluar proyectos concretos; para integrar la información proveniente de distintos campos disciplinarios en un proyecto común, lo que se llama "poseer una actitud transdisciplinar"; para implementar proyectos técnica y administrativamente, es decir, elegir metodologías, medios y recursos adecuados. Identifica como aptitudes más valoradas (por sobre la formación académica): actitud, compromiso, lealtad, responsabilidad, proactividad, creatividad, apego a valores, capacidad de diálogo y de trabajo en equipo.
- » En una proporción mayoritaria, la Comunidad Circundante conocía la existencia de la organización departamental de la UNLa y, en una menor proporción, conocía las particularidades de este tipo de organización institucional. Entiende que es importante que la UNLa destine esfuerzos para favorecer la inclusión y la integración a la Comunidad Universitaria de las personas con discapacidad, logrando la accesibilidad física, académica y comunicacional, para mantener el acceso de niños y niñas de hogares de escasos recursos a actividades culturales, deportivas y recreativas gratuitas, en el marco de la difusión de la Convención Internacional de los Derechos del Niño, para propender al desarrollo integral de la personalidad de los estudiantes, incluyendo principios de ética profesional, compromiso social y valores democráticos, entre otros.
- » Asimismo, considera que la UNLa debería dedicarse en los próximos seis años a trabajar en los valores en el siguiente orden: Responsabilidad y ética pública, Compromiso social, Defensa de los derechos humanos, Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad, Democratización de la justicia y ampliación de derechos, Trabajo digno, Conciencia nacional, Educación permanente, No discriminación, Integración latinoamericana, Defensa del medio ambiente, Defensa de la democracia, Emprendedorismo, Descolonización, Solidaridad, Calidad de vida, Preservación y desarrollo cultural, Espíritu cooperativo y Educación para la paz.
- » También, dentro de las necesidades y problemáticas en las que opina que la UNLa podría aportar a estudiar, resolver y orientar su oferta menciona: asistencia técnica a emprendimientos; formación (empleados municipales, docentes, trabajadores en salud mental, en oficios, en emprendedorismo, en incubación de proyectos, en dirigencia social y política, etc.); abordaje de temas y capacitaciones en adicciones, ambiente, discapacidad, economía social, energía, finanzas digitales, género, medios, programación, ordenamiento territorial, robótica, salud colectiva, salud mental, seguridad, seguridad vial, soberanía alimentaria, software libre y responsable, teatro, telecomunicaciones, TICs, tecnologías ferroviarias, trabajo social, transporte, urbanización, violencia, entre otras. Así como también alude a carreras tradicionales, arquitectura, ingenierías, medicina, periodismo y psicología.

## Avances<sup>2</sup>

- » En la evaluación externa de la CONEAU se consideró que la organización académica de la UNLa ha resultado apropiada para el desarrollo del proyecto institucional encarado.
- » Se destaca la consolidación de una oferta académica pertinente y de calidad. Ambas características son resultado de una compleja interacción que se establece entre las dimensiones fundamentales de la política educativa de la UNLa: su misión específica, su Proyecto Institucional, su cuerpo normativo, sus diseños curriculares, la implementación concreta de las carreras, la mutua colaboración con los actores locales, regionales y nacionales, la atención y respuesta a las demandas sociales, la relación dinámica con las prácticas profesionales y las necesidades del país, elementos que constituyen su particular construcción identitaria.
- » Como se señalaba en el Informe de la II Autoevaluación Institucional, la mayoría de los ingresantes y egresados son primera generación en realizar estudios superiores. En el mismo, se señalaba que parte de la eficacia de la política de inclusión de la UNLa y de concreción de su Proyecto Institucional se expresaba en el sostenido crecimiento de la matrícula y en la consolidación del perfil de estudiantes de la UNLa. Lo que una década atrás aparecía como una particularidad de las universidades del conurbano –que sus estudiantes fueran primera generación de universitarios (y, en muchos casos, de estudiantes secundarios)– se consolidaba como expresión de una eficaz política de inclusión en un proceso de democratización del conocimiento. Al mismo tiempo, y como evidencia en el mismo sentido, se ampliaba la demanda de estudiantes, de los cuales más del 90% proviene de la zona sur del Gran Buenos Aires.
- » En entrevistas realizadas en el marco de la evaluación externa a la UNLa se apreciaron las manifestaciones de agradecimiento por las oportunidades que la UNLa brinda a quienes habitan en el entorno local mediante propuestas semi-presenciales, valorando la calidad de sus docentes y el cuidado que la institución les procura a sus situaciones laborales y personales, que hacen aún más pertinentes las propuestas de enseñanza a distancia. Esto no sólo daba cuenta del impacto de la UNLa en la zona de influencia, sino también del cumplimiento de la misión formulada por la institución en tanto universidad urbana comprometida.
- » En cuanto a los logros pueden señalarse haber podido atender a una demanda creciente de aspirantes con una gestión centralizada pero con una permanente dinámica de articulación con los departamentos y las carreras; haber logrado un nivel creciente de inclusión posibilitando, a partir de distintas estrategias, la inserción de más estudiantes cada año; haber integrado, en las designaciones anuales de los docentes, las horas de dictado de las materias del ingreso, valorizando, de esa manera, la actividad docente en este particular tramo de la trayectoria de los estudiantes.
- » Desde su creación, la UNLa ha desplegado distintas estrategias de acompañamiento y dispositivos de inclusión destinados a promover la retención de estu-

<sup>2</sup> Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.

diantes. Dichas estrategias abarcan desde el pre-ingreso e ingreso (talleres de orientación vocacional, tutorías, talleres de lectura y escritura de textos académicos) hasta el egreso (con las tutorías de Trabajos Finales). Pueden mencionarse seis espacios de acompañamiento: el de los docentes orientadores, el de las tutorías de lectura y de escritura de textos académicos, el de las tutorías de trabajo final, prácticas pre profesionales y/o tesis, el de las tutorías y el taller de matemática, el de las tutorías de exámenes libres y el de las tutorías de apoyo a becarios.

- » El Estatuto de la UNLa establece como uno de los fines: «Organizar e impartir Educación Superior Universitaria, presencial o a distancia, mediante trayectos curriculares de pregrado, grado y posgrado» (UNLa, 2014: art. 3 inc. a). En este sentido, desde el año 2000 se desarrollaron distintas experiencias con el uso de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTICs) como soporte de programas académicos. En el año 2009 se creó el Campus Virtual, dependiente del Vicerrectorado. La creciente demanda por incrementar los servicios docentes y los programas de grado y posgrado a través de la modalidad a distancia (no presencial) confirman la oportunidad y pertinencia de la creación del Campus. Éste contribuye a que la Universidad responda a nuevas demandas de cooperación por medio de convenios institucionales e integración en redes.
- » Se ha establecido mecanismo de análisis y actualización de los planes de estudio.
- » A través de la aprobación de la Res. C.S. 120/12 se establece una licencia extraordinaria de un mes con goce de sueldo para sus docentes (ordinarios o de planta interina), a fin que finalicen sus estudios de posgrado en instituciones universitarias nacionales o extranjeras.
- » A partir de la Resolución CS N.º 67/14 se ha logrado que los y las docentes investigadores de la UNLa ordinarios, interinos y contratados en funciones al momento de la inscripción, estén exentos del pago de la matrícula y del total de cuotas de las carreras y de los seminarios de posgrado dictados por la institución.
- » La Biblioteca de la Universidad es tomada por la comunidad como un sitio transversal, que no sólo promueve la lectura o la búsqueda bibliográfica, sino que además contiene la producción que se ha podido clasificar a lo largo de los años de las actividades, de los resultados de las actividades de I+D+i, de la cantidad de libros y revistas, etc.
- » Como principal proveedor del acceso a la información académica, la Biblioteca ha tenido un crecimiento que ha acompañado al de la institución.
- » Crecimiento constante del fondo documental –que comprende materiales impresos en distintos formatos y soportes; hemeroteca, videoteca, cdteca, dvdteca.
- » Prestación de servicios virtuales a través de la web de la biblioteca entre los cuáles se encuentra el servicio de referencias virtuales Pregunte al Bibliotecario que responde a numerosas consultas de docentes investigadores, maestrando y doctorandos.
- » Aumento de la consulta a BiVUNLa.



- » Realización de la migración al sistema Koha.
- » Participación de la Biblioteca de la UNLa en numerosos foros y redes de intercambio bibliotecario: Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas/CIN (REDIAB/CIN), Comisión de Bibliotecas de la Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCOB), Red Nacional de Documentación e Información sobre Administración Pública (RENDIAP), Alianza de Servicios de Información Agropecuaria (SIDALC), Bibliotecas Universitarias Argentinas (BIBUNAR), Bibliotecas Biomédicas Argentinas (BIBLIOMED), etc.
- » La Universidad recibió en este período en donación por parte de la familia de Antonio Cafiero, las Obras de la Biblioteca que lleva su nombre.
- » Existencia del Observatorio de Graduados que produce regularmente informes que constituyen una herramienta institucional pertinente y valiosa para dinamizar acciones de política académica.
- » Aprobación de la encuesta a los graduados UNLa aprobada por Consejo Superior.
- » Realización en 2018 del Censo de Estudiantes UNLa.

### Eje 3:

Investigación Científica y Vinculación Tecnológica.  
Afianzamiento de la investigación científica y vinculación tecnológica en función de los requerimientos y demandas de la comunidad para su desarrollo en términos económicos, políticos y sociales.

#### Principales Indicadores que surgen de las fuentes documentales

- » Aumento de la cantidad de proyectos de investigación vigentes (96 proyectos más en el sexenio: 60 proyectos de investigación en 2011 comparado con 156 en 2017).
- » Aumento de un 300% de proyectos Amílcar Herrera desarrollados en 2017 (129 proyectos de convocatorias Amílcar Herrera en ejecución en 2017 en comparación con 32 desarrollados en 2011).
- » Desde el año 2011, la UNLa presentó 102 proyectos de investigación a convocatorias externas (1 proyecto presentado a convocatorias externas en 2011 vs 29 proyectos en 2015).
- » Aumento de 36% de proyectos declarados a incentivos en 2015 (22 proyectos declarados en el Programa de Incentivos en 2011 en comparación con 30 en 2015).
- » El 37% de los docentes participaron en proyectos de investigación en 2017 (el doble de los que lo hicieron en 2011 - 188 docentes investigadores en proyectos de investigación en 2011 en comparación con 400 en 2017).
- » 237 docentes investigadores categorizados en el Programa de Incentivos de la Secretaría de Políticas Universitarias en 2017 vs 112 en 2011. +112% de variación en docentes categorizados.
- » 50 becarios vinculados con proyectos de investigación Amílcar Herrera en 2016 vs 18 becarios en 2012.
- » Disminución de los fondos de la Función 5 destinados a ciencia y técnica, \$ 657.377 en 2011 en comparación con \$525.200 en 2017.

- » 1 proyecto de vinculación tecnológica en 2008 -2011 vs 26 proyectos en 2016 y 31 en 2017.
- » 26 actividades relacionadas con transferencias, servicios especializados y extensión vinculada a I+D realizadas en el 2011 en el marco de los proyectos de investigación, de innovación y de vinculación tecnológica en comparación con 158 en 2015.
- » 75 docentes investigadores y 8 becarios participando en proyectos de vinculación tecnológica en 2017.
- » Emprendedores de la incubadora UNLa por tipo de emprendimiento identificados en 2017 (62,6% economía social, 33,5% productivo y tecnológico, 1,8% cultural).
- » Asistencias prestadas a emprendedores por programa identificadas en 2017 (Programa de Empleo Independiente 22%, Programa de apoyo al crédito y Programa Fondo Semilla 2%, Tutoría de Innovación Cultural 2%).
- » Crecimiento 160% de productos realizados (303 productos realizados en el 2015 en comparación con 117 productos en 2012) fundamentalmente debido al aumento de presentaciones en congresos.
- » Aumento 36% de la cantidad de visitantes estables al Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología Abremate (21.634 visitantes al Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología –Abremate en 2017 en comparación con 15.838 en 2011).
- » Se triplicaron los indicadores de investigación científica y vinculación tecnológica (10 indicadores de investigación científica y vinculación tecnológica en 2011 en comparación con 35 en 2017).
- » 515 tesis de posgrado disponibles para consulta.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » El 31,3% de la Comunidad Educativa que estaba al tanto de la existencia del Consejo Social Comunitario (77,3% del total) lo asoció a la evaluación de proyectos de investigación o de cooperación. El 45,7% cree que esta acción debe fortalecerse.
- » El 62% sostiene que las actividades de investigación están orientadas o plenamente orientadas hacia las problemáticas de la región. Dos tercios afirma, de todos modos, que se debería priorizar las problemáticas de la comunidad en el diseño, desarrollo y divulgación de las investigaciones.
- » 4 de cada 10 docentes quisieran que sus designaciones docentes incluyeran una mayor dedicación destinada a la investigación.

- » Existe una demanda en pos de fortalecer las acciones de vinculación con la comunidad a través de la investigación y mejorar la articulación de acciones de enseñanza con la investigación:

**VOCES DE LA UNLa**

«No alcanza con educar, es necesario que esa educación se encuentre en sintonía con conocimientos producidos por las propias investigaciones de la Universidad».

DOCENTE DE LA UNLa

- » El 52% de los encuestados consideró que la UNLa orienta su conocimiento a atender los problemas de la comunidad, aunque el 44% no sabe si ello se realiza. El mayor desconocimiento se dio entre los estudiantes y Nodocentes. Es importante mencionar que el 29% de los responsables de gestión afirmó que no sabe si este objetivo institucional es cumplido.
- » La Comunidad Educativa considera en buena parte que el Consejo Social Comunitario puede ser en los próximos años un canal para promover y orientar las actividades de investigación. Más del 10% sostiene que la detección de necesidades y demandas de la comunidad debería basarse en tareas de evaluación y relevamiento de datos. Se refiere también a la necesidad de articular con los organismos del sistema científico nacional para esa identificación.
- » Los mecanismos más recomendados para mejorar la transdisciplinariedad en el ejercicio de la investigación fueron conformar y fortalecer los equipos transdisciplinarios, aprovechar los resultados de las investigaciones en la docencia en aula y mejorar la comunicación y difusión de las actividades del área.
- » Existe un reconocimiento al rol de los proyectos de investigación y vinculación tecnológica en Diseño Industrial en el cumplimiento de los valores de igualdad de oportunidades, no discriminación, inclusión e integración de las personas con discapacidad.

**VOCES DE LA UNLa**

«Que sea un espacio institucional visible y concreto con mucho campo en investigación y articulación con la comunidad, seguimos tras las murallas de la universidad. Si bien, la UNLa participa, conoce e interviene sobre las necesidades entiendo que es muy poco, por ahora es solo un discurso que intenta al 2025 ser real.»

DOCENTE DE LA UNLa.

» La determinación de líneas de investigación es mencionada como un aporte a la construcción de una sociedad del conocimiento que combine crecimiento con distribución equitativa de la riqueza, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, promover el trabajo digno, el emprendedorismo y/o el espíritu cooperativo.

» El fortalecimiento de las actividades de investigación en relación con áreas problemáticas identificadas como prioritarias es señalado como un elemento necesario para lograr la misión institucional de Universidad Urbana Comprometida en los próximos años.

- » Respecto a con quién o quiénes quisiera que su dependencia articule, las asociaciones civiles y centro culturales, las cooperativas, los organismos de gobierno y las escuelas fueron los preferidos por la Comunidad. Especial énfasis del resultado surge con aquellos que pertenecen al Consejo Social Comunitario, quienes seleccionaron estas opciones por unanimidad, salvo en el caso de los organismos de gobierno, donde lo hicieron dos de cada tres de quienes respondieron.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » El 88,3% de los encuestados provenientes de la Comunidad Circundante consideró muy importante que los estudiantes adquieran capacidades para aplicar sus saberes en el análisis de los problemas, siendo la inclusión y la integración con la comunidad las dimensiones más valoradas.
- » El 31,7% de las personas encuestadas está interesada en desarrollar con la UNLa la investigación científica, y el 43,3% en el desarrollo de la vinculación tecnológica.
- » El 73,3% cree que la UNLa logra orientar sus carreras, investigaciones y actividades de cooperación a las necesidades de su sector. El mayor acuerdo con este logro se encuentra en el sector salud (87,5%) y el menor se encuentra en el sector educación (52,4%). Las organizaciones de Almirante Brown son las que más ponderan el logro, y en las de Lomas de Zamora existe el mayor desconocimiento.
- » El 68,3% de los encuestados considera que la participación en proyectos de investigación mejoraría la permanencia de los estudiantes provenientes de su sector de actividad. Esta opinión es especialmente muy alta en el sector productivo (92,9%). No hay diferencias significativas según la ubicación geográfica.
- » Según lo observado en las respuestas de la Comunidad Circundante, hay pocas referencias al rol de la investigación científica. Sin embargo, se debe destacar un interés por la articulación de saberes y la producción y circulación de los conocimientos orientado a la solución de los problemas de la comunidad, especialmente los del Conurbano.
- » Se espera que, mediante la investigación, la UNLa pueda contribuir a la construcción de indicadores, el fortalecimiento de las capacidades de gestión local, la mejora en la comunicación con los vecinos, y la accesibilidad a las políticas públicas. Se señala la necesidad de articulación con el Estado y el gobierno en este campo.
- » La mitad de los miembros de la Comunidad Circundante (54,2%) ha considerado que a partir de la articulación con la UNLa ciertos conocimientos le resultaron útiles a fin de resolver los problemas de su sector o actividad, el 23,3% señaló que no fueron útiles y el 22,4% restante que no sabe.

#### VOCES DE LA UNLa

«Los saberes orientados a la investigación, conocer para intervenir».

#### DOCENTES DE LA UNLa.

### Avances<sup>1</sup>

- » Se diversificaron y ampliaron las convocatorias a proyectos de investigación Amílcar Herrera 2011, Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICTO) - Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) 2011, PICTO - Programa de Estudios sobre el Pensamiento Latinoamericano en Ciencia, Tecnología y Desarrollo de la Agencia Nacional de Promoción Científica, Tecnológica y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva en 2013, convocatoria de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) Hacia un Consenso del Sur para el Desarrollo con Inclusión Social en 2013, Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS) CIN-CONICET 2014, Proyectos de Investigación Orientada (PIO) UNLa-CONICET-2015, Convocatoria Malvinas en la Universidad –SPU en 2015, Oscar Varsavsky en 2017 y continuidad de PICTO UNLa - CONICET.
- » La creación en 2011 del Repositorio Digital Institucional «José María Rosas» posicionó a la producción académica de la UNLa en el actual escenario mundial.
- » En el año 2012 se creó la Comisión de Ética de la Investigación.
- » La aprobación del Reglamento General de la Secretaría de Ciencia y Técnica, en 2013 y la modificación en 2014 del Reglamento de Investigación que se encuentran vigentes.
- » En 2009 se creó el Instituto de Trabajo, en 2011 el Instituto de Salud Colectiva, en 2014 se crearon el Instituto de Problemas Nacionales y el Instituto de Cultura y se dio nueva denominación del Instituto del Trabajo que pasó a llamarse Instituto de Producción, Economía y Trabajo. En 2017 se reconfiguró el Instituto de Justicia y Derechos Humanos «Eduardo Luis Duhalde», que hasta entonces era un Centro de investigación. El Instituto de Cultura en 2017 tomó el nombre de Instituto de Cultura y Comunicación.
- » Se incrementó la cantidad de Recursos Humanos relacionados con la función I+D+i.
- » Los montos destinados a proyectos de investigación mantuvieron un sostenido incremento.
- » Se sostuvo el incremento de los proyectos de innovación y vinculación tecnológica.
- » Se creó el Laboratorio de Gestión Ambiental en el año 2012, que brinda asesoramiento técnico a varios organismos como así también a proyectos con la comunidad.
- » En 2013 se creó un área de desarrollo emprendedor con el objetivo de contribuir al desarrollo del entramado productivo de Lanús y la región de influencia.

<sup>1</sup> Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.

- » Se firmaron convenios para la realización de actividades de vinculación tecnológica (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva - Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación - Fundación Sadosky, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - Programa de Empleo Independiente, Ministerio de Cultura de la Nación - Proyectos de Innovación Cultural, Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación - Proyectos Fondo Semilla).
- » Se comenzó a brindar capacitación a emprendedores, PYMES y cooperativas (tutorías de acompañamiento y asistencia a emprendedores en la ejecución de sus proyectos, asistencia técnica a incubadoras, *coaching*, orientación y monitoreo, formulación del plan de negocios, herramientas de financiamiento, propiedad industrial, formulación de proyectos, etc.).
- » Se fortaleció la incorporación de estudiantes avanzados como tutores de procesos de incubación y emprendimientos sociales.
- » Se incrementó la comunicación de los resultados de investigación en reuniones científicas nacionales, reuniones científicas locales. y reuniones científicas internacionales.
- » Se diseñaron, construyeron y remodelaron los módulos interactivos para la difusión de la ciencia en el Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología –Abremate.
- » Se realizaron evaluaciones de calidad interna (relevancia y pertinencia) y por pares evaluadores externos de los proyectos de investigación.
- » En 2017 se implementó el SIGEVA UNLa, dado que hasta entonces y desde 2011 se realizaba un seguimiento *ad hoc* de los proyectos.
- » Se capacitó al personal y a los usuarios en la utilización del sistema SIGEVA-UNLa (Sistema Integral de Gestión y Evaluación de Actividades de Ciencia y Técnica).
- » Los *curriculum vitae* de los docentes investigadores se encuentran cargados y actualizados en CVAr.
- » El seguimiento de los proyectos de investigación se realiza a través del SIGEVA.
- » Se realiza el seguimiento de becarios estudiantes y graduados, becarios de especializaciones de maestrías, doctorales y posdoctorales que participan en investigaciones.
- » Se sistematizó la base de datos para dar cuenta de los indicadores a informar en el Relevamiento Anual de Entidades que realizan Actividades Científicas y Tecnológicas (RACT), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- » Se realizó la primera autoevaluación de la función I+D+i a partir de la suscripción del Convenio de Ejecución entre la Secretaría de Articulación Científico Tecnológica del Ministerio de Investigación, Ciencia e Innovación y la UNLa hacia fines de 2015 en el marco del Programa de Evaluación Institucional dicho Ministerio.
- » Se generó un conjunto básico de indicadores con sus fichas técnicas y glosario de términos vinculados a la investigación científica y la vinculación tecnológica (10 indicadores en 2011 vs. 35 en 2017).

## Eje 4:

Cooperación y Bienestar Universitario. Expansión de la cooperación y de los servicios públicos a la comunidad profundizando la articulación con el entorno local, regional, nacional e internacional con autonomía y responsabilidad social.

### Principales Indicadores que surgen de las fuentes documentales

- » Creación del Mapa Interactivo de Cooperación con 194 organizaciones incorporadas.
- » 14 proyectos de cooperación presentados a la Secretaría de Políticas Universitarias en 2017 con 119 estudiantes participantes.
- » 17 proyectos de Cooperación presentados a convocatoria interna de la Dirección de Cooperación en 2017 con 72 estudiantes participantes.
- » Se triplicaron entre 2014, primer año de ejecución del programa y 2017, los participantes de programas de formación en gestión pública y social (Programa Formarnos), 473 en 2014 en comparación con 1738 en 2017.
- » 50% de disminución en 2017 en la movilidad docente saliente en relación a 2011 (4 en 2017 en comparación con 8 en 2011).
- » Incremento de 400% en los docentes que realizaron una movilidad entrante (40 en 2017 en comparación con 8 en 2011).

#### VOCES DE LA UNLa

«Cuando uno entra a la universidad piensa que su rol es que puedas adquirir conocimientos, recibirte y trabajar. Una vez que empecé a interiorizarme en las cuestiones en las que la UNLa interviene como institución, descubrí que va más allá de enseñarnos contenidos. Es increíble el compromiso que la UNLa tiene con la comunidad y, quizás, no todos lo saben».

Graduado UNLa.

- » La cantidad de participantes en actividades de orientación vocacional se triplicó entre 2011 y 2017.
- » Se duplicó la oferta de actividades deportivas, de 6 disciplinas en 2011 a 12 en 2017.
- » Se duplicó la cantidad de inscriptos en actividades deportivas y recreativas, de 500 participantes en 2011 a 1038 en 2017.
- » Se duplicó entre 2011 y 2017 la cantidad de destinatarios del Programa de Becas Compromiso Edu-



cativo (Ayuda económica, Materiales, Emergencia, Extraordinaria), 404 en 2011 en comparación con 844 en 2017

- » Disminuyó un 60% entre 2011 y 2017 Programa Nacional de Becas Universitarias (151 beneficiarios en 2011 en comparación con 40 beneficiarios en 2017).
- » Disminuyó un 50% Programa Nacional de Becas Bicentenario entre 2011 y 2017 (43 beneficiarios en 2011 en comparación con 28 beneficiarios en 2017).
- » La cantidad de nuevos convenios firmados y ratificados por Consejo Superior gestionados por la Secretaría de Cooperación y Servicio Público, se mantuvo estable entre 2011 y 2017.

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » La gran mayoría de las personas encuestadas de la Comunidad Educativa conoce la existencia del Consejo Social Comunitario (77,3%). Quienes lo conocen consideran mayoritariamente que es un medio adecuado para la detección de necesidades y demandas del territorio (71,5%).
- » Entre las acciones más conocidas del trabajo del Consejo Social Comunitario se encuentran: la atención de necesidades específicas de la comunidad (49,6%) y la generación de convenios para la realización de prácticas, pasantías, estadías y/o sistemas de alternancia (45,7%).
- » Asimismo, la comunidad espera que estas mismas acciones continúen fortaleciéndose en el futuro. Agrega la obtención de recursos materiales y económicos (48,8%) y la evaluación de proyectos de cooperación, investigación y académicos (45,7%).
- » Más del 70% de los estudiantes y graduados son quienes principalmente concuerdan con la necesidad de convenios para la obtención de prácticas y pasantías.
- » En cuanto a las acciones de articulación que quisiera se fortalezcan, destacan la participación en programas socio comunitarios, las practicas pre profesionales y la capacitación curricular.
- » En cuanto a la evaluación del cumplimiento de los fines de la Universidad, el 81% de la Comunidad Educativa considera que la «organización, coordinación y desarrollo de programas y actividades de cooperación comunitaria y de servicio público» están orientados a las problemáticas de la región.
- » También evalúa como ampliamente logrados fines institucionales y acciones asociadas vinculados con el Eje IV. Tales como: el acceso de niños y niñas de hogares de escasos recursos a actividades culturales, deportivas y recreativas gratuitas y la promoción de un envejecimiento con derechos a través de la inclusión social de los adultos mayores de la región en actividades de capacitación y recreación.

- » La gran mayoría de las personas encuestadas conoce el programa de becas Compromiso Educativo (85,8%). Quienes lo conocen consideran en su gran mayoría (94,6%) que el programa contribuye a la realización de valores como el compromiso social, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y la equidad.
- » Entre los docentes encuestados, un 29,3% quisiera que su designación docente incluyera una mayor carga horaria destinada a la cooperación.
- » El Compromiso social fue elegido por la Comunidad Educativa como uno de los valores UNLa que más atención deberían recibir en los próximos seis años (40,2%).

### Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » Casi 7 de cada 10 personas encuestadas expresaron que, desde sus organizaciones de pertenencia, estarían interesadas en articular con la UNLa sobre temáticas relativas a la recepción de estudiantes para la realización de prácticas preprofesionales; la difusión de las necesidades, demandas y problemáticas del sector; la participación en programas sociocomunitarios, y el acompañamiento en la formulación de proyectos para solicitar financiamiento.
- » En las organizaciones vinculadas al sector productivo también se destaca el interés por desarrollar la vinculación tecnológica, mientras que en las vinculadas a la educación y a la cultura se interesan en la realización de cursos de formación no asociados a la obtención de un título universitario (vidriería, diseño audiovisual, uso de tecnologías digitales, arte, y radiodifusión). En el sector gubernamental se destaca el deseo de participar en el portal empleo, la incorporación de pasantes, y la contratación de graduados/as.
- » La mayoría de las personas encuestadas (71%) no conocían la existencia del Consejo Social Comunitario. El desconocimiento por encima de la media se da entre encuestados que se desempeñan en áreas de educación, salud y cultura, y en el ámbito gubernamental.
- » Entre quienes conocen la existencia del Consejo Social Comunitario se mencionan como acciones desarrolladas algunas vinculadas al municipio de Lanús y de fomento del patrimonio de la Universidad.
- » La Comunidad Circundante esperaría que para el año 2025 el Consejo Social Comunitario acerque a la Universidad el trabajo de los artistas plásticos de la zona de influencia, aporte a la vinculación entre el sector productivo y los graduados/as, y sobre todo que cumpla con sus objetivos fundacionales.
- » Entre otros canales institucionales de diálogo permanente establecidos con el fin que la Universidad detecte necesidades y demandas, menciona la creación de un observatorio deportivo y la de un diario convencional –puerta por puerta– de estudiantes secundarios y de la UNLa.
- » El 73,3% de las personas encuestadas cree que la UNLa logra orientar sus actividades de cooperación a las necesidades de su sector.

- » Casi 7 de cada 10 personas encuestadas reconoce que la Universidad se involucra en problemáticas territoriales concretas a través de lo cual se modificó la visión que tenían de las universidades nacionales en general.
- » El 81,4% considera que la propuesta de cursos o capacitaciones para la formación en oficios logra responder a los requerimientos de la región. También piensa que la UNLa podría contribuir a saldar las necesidades relativas a la capacitación de empleados municipales.
- » Asimismo, entiende que la UNLa podría ampliar la convocatoria a artistas plásticos para que compartan sus experiencias. También que podría acercar a las familias de los y las estudiantes.
- » Evaluó, en nivel de importancia, que los fines institucionales que mayores esfuerzos debieran recibir por parte de la UNLa para su consecución referidos al presente eje son: favorecer la inclusión y la integración a la Comunidad Universitaria de las personas con discapacidad; mantener el acceso de niños y niñas de hogares de escasos recursos a actividades culturales, deportivas y recreativas gratuitas; y promover la inclusión social de los adultos mayores de la región. Sólo el 29,2% de los encuestados estaban al tanto de que quienes trabajan en la UNLa aportan voluntariamente parte de sus salarios al fondo del Programa Compromiso Educativo. Algunas propuestas realizadas en pos de movilizar el compromiso social de la Comunidad Educativa en relación con las necesidades del propio sector refiere a fortalecer la articulación con escuelas para promover la visualización de la Universidad en relación con el mundo laboral; profundizar el vínculo con el tercer sector y la comunidad en general; la realización de actividades en el territorio; y mejorar la articulación público-privado para la generación de becas y pasantías. El 70% señaló que participar en actividades de cooperación constituye un mecanismo institucional que la UNLa podría fortalecer para mejorar la permanencia de los estudiantes provenientes de su sector de actividad. En particular refieren a participar de actividades deportivas y en actividades de movilidad interinstitucional.
- » Otros mecanismos que considera que favorecerían la permanencia de estudiantes provenientes de sus sectores la realización de talleres de nivelación previos al curso de ingreso, la incorporación de mentores emprendedores, la realización de muestras, exposiciones, ferias, así como la creación de espacios en donde los artistas plásticos puedan enseñar.
- » Entre las diferentes capacidades o aptitudes de un graduado o graduada universitaria que las personas encuestadas consideran que son valoradas en su sector de actividad, en lo que respecta a la Cooperación y el Servicio Público, refieren a la capacidad de integración entre lo académico y los contextos socioeconómicos de aplicación, y el poseer un espíritu solidario.
- » El Compromiso social y la Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad fueron dos de los valores que la Comunidad Circundante cree que la UNLa debiera dedicarles mayores esfuerzos institucionales en los próximos 6 años.

**VOCES DE LA UNLa**

«Creo que la UNLa podría contribuir a vincularnos con el territorio, brindando asistencia técnica a programas y a proyectos financiados, así como también contribuir a partir de la investigación».

**INTEGRANTE DE  
LA COMUNIDAD CIRCUNDANTE**

El primero fue en mayor medida elegido por quienes se desempeñan en actividades relacionadas con la educación, la justicia y los derechos humanos, la seguridad ciudadana, y el sector productivo.

- » La Igualdad de género ocupa el séptimo lugar de importancia según las consideraciones expresadas. Sin embargo, ocupa el segundo lugar, luego de la Responsabilidad y ética pública, entre quienes se desempeñan en el ámbito gubernamental. Las personas de este último sector también son quienes más creen que el valor que debería recibir mayores esfuerzos es la Educación permanente.
- » Menos de dos personas de cada diez eligieron a la Solidaridad y al Espíritu cooperativo como uno de los cinco valores que debieran recibir mayores esfuerzos por parte de la UNLa.
- » En relación a los intereses y necesidades de sus sectores, entiende que la UNLa podría fortalecer la colaboración con las PyMEs, fortalecer el vínculo con el municipio en lo que hace a las prácticas preprofesionales, aportar a la reconstrucción del tejido social de las instituciones deportivas, establecer una mayor vinculación con las universidades públicas para la defensa de la educación pública, articular una gran red regional de derechos sociales, políticos, económicos y culturales.
- » Si bien se muestra conforme con el trabajo realizado hasta el momento, esperarían de la UNLa una mayor institucionalización de la articulación, un esquema de cooperación más formal.
- » En otros casos se refirieron a la necesidad de contribuir a la continuidad educativa de las personas con bajos ingresos.
- » También se destaca lo logrado hasta ahora por la UNLa y se expresa el deseo que se continúe contribuyendo a una igualdad sin estigmas, a una sociedad más justa y al acercamiento de niños y niñas a la Universidad para motivarlos a continuar sus estudios.

### Avances<sup>2</sup>

- » Se institucionalizó el área de bienestar universitario como referente y centro de consulta.
- » Se institucionalizó la Federación del Deporte Universitario (FeDUA), de la cual la UNLa forma parte, la que se incorporó al Comité Olímpico Argentino.
- » Se sistematizó y se hizo disponible la información sobre las características, necesidades y expectativas de las organizaciones sociales de la zona de influencia.
- » Se fortaleció la sistematización de la información sobre programas socio comunitarios (la UNLa en los jóvenes, programa de Líderes Comunitarios, programa Construyendo Puentes) y de los proyectos de voluntariado universitario.

2. Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.

- » Se incrementó la participación de la UNLa en redes institucionales (Evaluar, RUEDA, RedSUNI, Rioba, entre otras).
- » Se incrementó la participación de estudiantes en proyectos de cooperación.
- » La recepción de docentes extranjeros fue incrementada.
- » Se realizaron movilidades estudiantiles (salientes y entrantes).
- » Se diversificó y amplió la oferta de educación permanente.
- » El alcance de las actividades de educación permanente (orientación vocacional) fue aumentada.
- » Se puso en marcha el Servicio Social Universitario.
- » Se puso en marcha el sistema de apoyo para el acceso académico de estudiantes en situación de discapacidad.
- » Se mejoraron las instalaciones deportivas.
- » Se ampliaron la oferta deportiva y la cantidad de participantes.
- » Se puso en funcionamiento el Jardín Maternal Azucena Villaflor, con 74 vacantes activas.
- » Se sostuvo la cantidad de nuevos convenios firmados anualmente.
- » Se diversificaron los tipos de becas del Programa de Compromiso Universitario para dar cuenta de las diferentes problemáticas que enfrentan los estudiantes.
- » Se fortalecieron los mecanismos de difusión de las becas del Programa Compromiso Universitario.
- » Se aumentaron los aportes de financiamiento de las becas del Programa Compromiso Universitario.
- » Se aprobó y dio difusión al reglamento de convocatoria a proyectos de cooperación.
- » Se unificaron las actividades en un calendario único de eventos.
- » Se amplió el calendario de actividades recreativas (Programa de Verano).
- » Se mejoraron los circuitos de adjudicación de becas.

## Eje 5:

Gestión Administrativa e Infraestructura. Afianzamiento e innovación de la gestión administrativa, mejoramiento de procesos, procedimientos e infraestructura y uso eficiente de los recursos del Estado.

### Principales Indicadores que surgen de las fuentes documentales

- » Aumento de 475% del Crédito Presupuestario (Fuente 11-Tesoro Nacional) en el año 2017, respecto del año 2011.
- » Aumento del 315% del Crédito Presupuestario (Todas las fuentes) en el año 2017 respecto, del año 2011.
- » Aumento de 266% del Crédito Presupuestario por estudiante (Fuente 11-Tesoro Nacional) en el año 2017, respecto del año 2011.
- » Aumento 25% del personal Nodocente en el año 2017, respecto del año 2011.
- » Aumento de 58,2% del personal Nodocente en planta concursada n 2017.
- » Disminución del 40% de personal Nodocente en planta transitoria en 2017.
- » Aumento del 44% de la superficie construida registrada en el año 2017 respecto del año 2011.
- » La relación entre la superficie construida y el total de los predios propios creció 8,1 puntos porcentuales: en 2011 representaba el 17,5% y en 2017 alcanzó el 25,6% de la superficie total.

## Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » El 18% de quienes sabían de la existencia del Consejo Social Comunitario (77,3% del total de la Comunidad Educativa) expresaron que como resultado del trabajo con este se obtuvieron recursos materiales y económicos (una de sus finalidades primordiales).
- » El 94,3% de los encuestados sabe que UNLa está organizada departamentalmente (el porcentaje baja al 83,3% entre los estudiantes). Entre los aspectos positivos y diferenciales de dicha organización reconocen que permite centralización administrativa con una mejor utilización de los recursos y agilización de los procesos.
- » Entre las acciones relevantes realizadas en los últimos seis años relacionadas con lograr la máxima transparencia en la gestión pública, promover la democracia interna y/o la corresponsabilidad de todos los miembros de la Comunidad Universitaria cita: las auditorías internas, las auditorías externas, el presupuesto por programas, la creación de normativas específicas para los circuitos de gestión y, en especial para la contratación de bienes y servicios y realizaciones de licitaciones de obras pública, la participación de representantes de todos los claustros en los concursos de compras /licitaciones, la devolución de los recursos monetarios no gastados y la legalidad de los actos administrativos, entre otros.
- » Para mejorar la articulación con la comunidad en general, entre la Comunidad Educativa respondieron que se deberían crear dispositivos institucionales que generen información sistematizada. A la vez, plantean ampliar y fortalecer la articulación con la Comunidad Circundante y organizaciones de la sociedad civil.
- » En relación con el logro de los fines institucionales, la Comunidad Educativa evalúa que hay que seguir trabajando para concientizar que toda persona del cogobierno puede quedar inhabilitada para desempeñar otros cargos públicos y responder con su patrimonio en el caso de mal desempeño y en la promoción de la corresponsabilidad de los miembros de la comunidad en los destinos de la Universidad.
- » Considera, dentro de los cinco valores a los que la UNLa debiera dedicarle mayores esfuerzos institucionales en los próximos seis años, los siguientes: Responsabilidad y ética pública (43,2% de los casos), Trabajo digno (37,2%), Defensa del medio ambiente (19,6%) y Preservación y desarrollo cultural (9,7%). Finalmente, entre las acciones relevantes que la UNLa ha realizado en los últimos seis años referida a la sustentabilidad del medio ambiente identifica: acciones de la Dirección de Patrimonio Histórico, acciones de gestión ambiental urbana, ACUMAR, biodigestor, huerta, campañas de concientización, Campus, cuidado de la biodiversidad y las especies nativas, eliminación de chatarra.

### VOCES DE LA UNLa

«La transparencia se ha garantizado con la intervención y mirada legal de cada expediente previo a la emisión del acto administrativo, garantizado que reúna cada acto los requisitos legales para ser válido y no se vulnere algún derecho, al igual que la democracia interna que se ve en las lecciones, elección de representantes, convocatoria a proyectos, y demás cuestiones que culminan un el acto resolutivo».

DOCENTE DE LA UNLa.

## Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » El 65% de los encuestados conocía la organización departamental de la UNLa. El 59,2% conocía cuáles son sus cualidades, entre ellas que implica una mejora en la gestión de los recursos públicos.
- » La Comunidad Circundante considera, dentro de los cinco valores a los que la UNLa debiera dedicar mayores esfuerzos institucionales en los próximos seis años, son: Responsabilidad y ética pública (48,3% de los casos), Trabajo digno (36,7%), Defensa del medio ambiente (19,2%) y Preservación y desarrollo cultural (11,7%).

### Avances<sup>3</sup>

- » Se puso en marcha el Sistema de Planificación, Presupuestación, y Seguimiento de Actividades Anuales durante el año 2016, avanzando en el proceso de planificación y seguimiento de la gestión.
- » Se relevaron circuitos, diseño y adecuaron procesos y procedimientos administrativos.
- » Se promovió la agilización de los trámites administrativos y se mejoró el proceso de refrenda de las resoluciones rectorales.
- » Se desarrolló la autogestión en los sistemas de registro de asistencia y en la obtención del recibo de sueldo para mejorar la virtualización de la gestión administrativa.
- » Se completó el reglamento de movilidad internacional y mejoró el procedimiento de asignación de becas.
- » Se avanzó en la normalización de los procesos de compras y contrataciones específicamente en la descripción de normas, el desarrollo de un manual de procedimientos y la definición de un pliego modelo.
- » Se dio continuidad a los llamados a concursos para la cobertura de los cargos para el personal Nodocente en planta permanente.
- » Se incrementó el personal Nodocente capacitado.
- » Se implementó el módulo de Autogestión para los trabajadores Nodocentes.
- » Se realizó el seguimiento de tareas y control de calidad de la construcción del edificio para la Escuela de Artes y Oficios Felipe Vallese; de la ampliación de iluminación del predio de 29 de septiembre e H. Yrigoyen; de la construcción del edificio para la Escuela de Gobierno N. Kirchner.

<sup>3</sup> Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.



- » Se avanzó en las obras de la Escuela de Artes y Oficios Felipe Vallese y Aulario Manuel Dorrego.
- » Se realizó el proyecto, llamado a licitación y seguimiento de tareas de control de calidad de 66 obras ubicadas en los predios 29 de Septiembre e H. Irigoyen.
- » Se avanzó en las obras de la Escuela Judicial Manuel Dorrego.
- » Se realizó la puesta en valor del Edificio Megafón y la construcción de estudios de radio y TV.
- » Se realizaron refacciones/ampliaciones varias en edificios S. Ortiz, J. Hernández, L. de La Torre y H. Manzi.
- » Se construyeron los edificios L. Werthein, Laboratorios O. Varsavsky, Aularios M. Fernández y N. C. Kirchner, vestuarios del playón deportivo, grupo sanitario I. Pereyra, Escuela de Enfermería I. Laciari de Carrica, Jardín Maternal A. Villafior y Escuela de Artes y Oficios Felipe Vallese.
- » Se realizaron obras de accesibilidad e infraestructura general, instalando y mejorando veredas, rampas, ascensores, cercos, playas de estacionamiento e iluminación.
- » Se realizaron trabajos de mantenimiento correctivo en edificios Abremate, Talleres, Cine Universitario T. Merello, J.J. Arregui, O. Peña, A. Jauretche, L. Marechal y J. Hernández.
- » Se realizó el mantenimiento de las esculturas y los espacios recreativos construidos: Paseo de la Unidad Latinoamericana, Plaza Quijotanía, Plaza de los Derechos Humanos, Plaza de la Gratuidad, Paseo Escultórico Nuestra América.
- » Se instaló un servidor de almacenamiento, con el que se amplió el volumen de información permitida y se adquirieron licencias de antivirus de sistemas operativos, con el fin de regularizar el estado del software. También se adquirieron equipos de conectividad para el *data center*.
- » Se amplió el ancho de banda de la UNLa a fin de mejorar la navegación de Internet, y los accesos desde afuera a los servicios prestados por la UNLa.
- » Se desarrollaron dos aplicaciones, una para el pago a becarios integrada con el SIU-Guaraní, y otra para el control de entrega de meriendas a estudiantes regulares utilizando la credencial para el control.
- » Se modificó el sistema de gestión docente GesDoc para la carga masiva de planillas, el control de cooperación y la exportación de datos para control.

## Eje 6:

Comunicación. Comunicación de las actividades académicas de investigación, de Vinculación Tecnológica y Cooperación como aportes de la UNLa a los debates locales, regionales, nacionales e internacionales.

### Principales indicadores que surgen de las fuentes documentales

- » Ampliación de la participación de la comunicación de la UNLa en redes sociales (Facebook, Twitter en 2011 - Facebook, Twitter, Instagram, YouTube en 2017).
- » Aumento de seguidores en redes sociales de 1.000 a 48.678 (4800%).
- » Se concretó la creación de la Megafón Radio y TV UNLa - En 2011 era proyecto.
- » Presentación de la primera edición de la Revista Viento Sur en 2011 llegando a su edición N° 17 en 2017.
- » Mayor alcance en la participación de Expocarreras en un 277% (1800 estudiantes 2011 en comparación con 5000 estudiantes 2017).
- » Realización de 595 eventos en 2017.
- » Aumento 113% de la cantidad de participantes en los talleres culturales (2011=270 en comparación con 2017=590).
- » Hay menor cantidad de muestras de arte (2011=19 vs 2017=9) pero se amplió la gama de actividades con el radioteatro y el coro.
- » Desarrollo de indicadores de accesibilidad comunicacional, y de 377 piezas de comunicación en formato accesible para personas con discapacidad (documentos, señalética accesible, mapas de orientación, etc.).

## Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Educativa

- » La Comunidad Educativa realiza una valoración de Megafón Radio y TV indicando que son «bastante» o «muy» valorados:
  - Los contenidos audiovisuales producidos en general (75%).
  - La presencia y la producción de contenidos en las actividades académicas, de investigación y de cooperación (66%).
  - Las posibilidades de informar e intercambiar la producción de conocimiento con la Comunidad Circundante (68%).
- » Hay una fuerte demanda de potenciar el rol de Megafón en la difusión de actividades hacia la Comunidad Educativa y Circundante, incluidas las vinculadas a la investigación. Al respecto, la mayor cobertura geográfica y ampliación de la audiencia en general, es deseable por la comunidad. Este se hace presente con mayor fuerza dentro de aquellos que pertenecen al Consejo Social Comunitario.
- » Destaca que trabajar en la UNLa ha modificado su visión sobre el rol de la Universidad en la sociedad caracterizándola como comprometida y más receptiva con los problemas de la comunidad. Además, enfatiza la fuerte vocación de la UNLa en la transmisión de valores y su contribución al análisis crítico y reflexivo.
- » Al ser consultada sobre el logro de los fines institucionales considera como plenamente logrados la promoción de la memoria activa sobre pensadores y artistas nacionales y latinoamericanos, la promoción del envejecimiento con derechos, desarrollando actividades de cooperación para la inclusión social y recreación de los adultos mayores y el sostenimiento del acceso de niñas y niños de hogares de escasos recursos a actividades culturales, deportivas, recreativas y gratuitas. También identifica favorecer la inclusión y la integración con la comunidad de las personas con discapacidad, logrando accesibilidad física, académica y comunicacional y propender al desarrollo integral de la personalidad de estudiantes.
- » Al ser consultada sobre las funciones que se debieran fortalecer para orientar la Universidad hacia la resolución de problemas regionales, nacionales, provinciales y locales, señala que principalmente se deben priorizar las problemáticas de la comunidad en el diseño, desarrollo y divulgación de las investigaciones; orientar la currícula a las demandas y expectativas de formación de la comunidad y realizar un mayor esfuerzo por integrar la teoría y la práctica en la enseñanza y el aprendizaje. También entiende como importante ampliar la educación a distancia y orientar la enseñanza al campo de desarrollo profesional.
- » Ante la necesidad de realizar una propuesta institucional de articulación de la Universidad con la sociedad, la mayoría de los encuestados (68,8%) indican que se acercan personalmente a las secretarías o departamentos para presentar propuestas o plantear necesidades. También los docentes son receptores de estas demandas.

### VOCES DE LA UNLa

«Espero que Magafón pueda ampliar su difusión tanto en la comunidad académica como en la región y en articulación con otros medios universitarios, para la producción de materiales relevantes que puedan ser replicados en distintos medios del país».

DOCENTE DE LA UNLa.

- » El 77,3% conoce la existencia del Consejo Social Comunitario. La totalidad de las personas conocían, al menos, una acción creada como resultado del trabajo conjunto, sobre todo aquellas relacionadas con la atención de necesidades específicas de la comunidad y la generación de convenios.
- » Para mejorar la articulación con la comunidad en general, indica que se debe fortalecer la comunicación, difusión y prensa de las acciones que lleva adelante la UNLa. A la vez, plantea jerarquizar y ampliar los proyectos de cooperación que acerquen la UNLa al territorio garantizando la participación de actores sociales, políticos e intersectoriales.
- » La organización departamental de la Universidad es ampliamente conocida entre los encuestados (94,3%). Señalan que la organización departamental favorece la comunicación interna al promover el diálogo entre los claustros. Además, promueve el trabajo transdisciplinario, lo que reconocen como valor.
- » Hay un alto conocimiento sobre la existencia del Programa Compromiso Educativo (85,8%). Sostiene mayoritariamente (94,6%) que el Programa Compromiso Educativo contribuye a la realización de valores como el compromiso social, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y la equidad.
- » La Comunidad Educativa considera que la promoción de la deliberación pública sobre eventos de la realidad social contribuye principalmente a desarrollar el compromiso social y la solidaridad y educa en el espíritu de la Constitución Nacional y soberanía popular como única fuente legítima de poder político. Entre otras acciones para el compromiso social, señala la realización de actividades orientadas a los problemas de la sociedad organizadas por los estudiantes y el involucramiento y participación en actividades de cooperación que se acerquen al territorio.
- » Un 52% expresa que la UNLa retoma y orienta el conocimiento distribuido en función de atender a las problemáticas regionales, nacionales, provinciales y locales. Al consultar ejemplos en los que la UNLa ha reconfigurado el conocimiento distribuido con el fin de orientarlo a las problemáticas de la región emergieron: el bandoneón Pichuco, la producción del software hotelero, los aportes al campo de la salud mental, el Atlas Histórico de América Latina y el Caribe, las ofertas de posgrado como la Especialización en China, el trabajo vinculado a las tecnologías ferroviarias, entre otras.
- » La Comunidad Educativa indica que los cinco valores de la UNLa que más atención deberían recibir en los próximos seis años son: Responsabilidad y ética pública, Compromiso social, Defensa de los derechos humanos, Trabajo digno y Defensa de la democracia.
- » En relación a señalar acciones realizadas por la UNLa que reflejen sus valores se han citado:
  - Acciones para lograr la máxima transparencia en la gestión pública, promover la democracia interna y/o la corresponsabilidad de todos los miembros de la Comunidad Universitaria: la presentación y publicación de los informes de gestión y planes de acción en la Asamblea Universitaria, los procesos de autoevaluación y evaluación externa, la publicidad de las Resoluciones del Consejo Superior en la Web, la realización de asambleas y participación de gremios, entre otras.

- Acciones orientadas a la educación en igualdad de oportunidades, la no discriminación, la inclusión de personas con discapacidad y la promoción de igualdad de género: asistencia y acompañamiento de estudiantes con discapacidad, el trabajo realizado por la Comisión Asesora de Discapacidad, el Programa de Igualdad de Género y de Discapacidad y de los protocolos para la no discriminación.
  - Acciones referidas a la creación, preservación y difusión de la cultura nacional y latinoamericana, acciones que garanticen la preservación del patrimonio histórico, la integración latinoamericana y la descolonización o que contribuyan al desarrollo nacional: la publicación del Atlas Histórico de América Latina y el Caribe, el Seminario y Posgrado de Pensamiento Nacional, la identificación de los edificios de la Universidad con personas del ámbito nacional y latinoamericano, la entrega de los doctorados *honoris causa*, la muestra de Malvinas, entre otras.
  - Acciones referidas a la democratización de la justicia y ampliación de derechos, educación en el respeto y defensa de los derechos humanos, en la Constitución Nacional y en la soberanía popular: la incorporación en la oferta académica la Licenciatura en Justicia en Derechos Humanos, de la Maestría y el Doctorado; la creación del Instituto en Justicia y Derechos Humanos, la creación de la Escuela de Justicia, el seminario sobre derechos humanos para todas las carreras de la Universidad, entre otras.
  - Acciones que contribuyan a la confraternidad y paz entre los pueblos y la cooperación internacional: la entrega de los Honoris Causa a personalidades de Latinoamérica, la realización de actividades y jornadas con otras universidades, los convenios de movilidad docente y estudiantil.
  - Acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, promover el trabajo digno, el emprendedorismo y el espíritu cooperativo: Escuela de Artes y Oficios Felipe Vallese, eventos deportivos y recreativos, feria de emprendedores, feria Les Luthiers, los talleres para la tercera edad, la creación del Jardín Maternal Azucena Villaflor, los programas de voluntariado. Acciones que promueven la sustentabilidad del medio ambiente: la creación del biodigestor, el proyecto de la huerta, la vinculación con el Proyecto Acumar, realización de jornadas y debates realizados por la carrera de Gestión Ambiental Urbana.
- » Esta comunidad espera que en los próximos 6 años la UNLa, como Universidad Urbana Comprometida realice acciones tendientes principalmente a:
- Sustener y profundizar la propuesta institucional enfocada en los valores de la UNLa.
  - Continuar trabajando en la articulación de la Universidad con instituciones, gobiernos locales, organizaciones sociales y el territorio.
  - Comunicar y difundir las carreras, las investigaciones y las actividades de cooperación que realiza la UNLa.
  - Fortalecer el perfil del graduado y acompañar la inserción laboral de los mismos.
  - Fortalecer su democracia interna.

## Principales resultados que surgen de las encuestas a la Comunidad Circundante

- » El 73,7% de los integrantes de la Comunidad Circundante encuestados acordaron que para sus sectores es importante que la UNLa tenga una radio a través de la cual puedan difundir las problemáticas y actividades de cada sector. También, han destacado que la UNLa invite a personalidades del sector para expresar necesidades y problemáticas.
- » Tres de cada diez de los actores relevados de la Comunidad Circundante conocen la existencia del Consejo Social Comunitario. Siete de cada diez declaran el deseo de ser representados en ese espacio institucional y le reconocen legitimidad potencial.
- » Se espera que el Consejo Social Comunitario profundice la relación con la comunidad y difunda las acciones que lleva adelante.
- » Propone que el Consejo Social Comunitario articule con el territorio, con referentes de organizaciones sociales y actores gubernamentales para relevar las demandas de la sociedad y acercarlas a la Universidad. Además, que tenga relación con el sector productivo, fortaleciendo el vínculo entre empresas y graduados.
- » Al ser consultada por los canales de diálogo entre el sector y la UNLa para la detección de demandas y necesidades, señala que se debe continuar y profundizar los canales existentes (web, redes sociales, Megafón). Además, incluye como propuesta realizar reuniones periódicas entre representantes de la UNLa y el sector, la generación de un espacio de articulación de cámaras empresarias, sindicatos, organizaciones no gubernamentales y el Municipio, una mayor participación en las Asambleas y representación de los consejeros y la creación de un diario convencional de los estudiantes que llegue puerta a puerta.
- » Un 76,7% de los encuestados indicaron que el trabajo realizado con la UNLa le permitió ampliar su mirada del tema abordado. Al consultar acerca de en qué situaciones amplió su mirada sobre un tema gracias a la articulación con la Universidad, se mencionó al Seminario de Pensamiento Nacional y Latinoamericano; el Centro Ugarte, al trabajo sobre Malvinas, al Programa Formarnos, el trabajo realizado sobre discapacidad, al intercambio de conocimiento sobre incubadoras y la metodología de trabajo en taller.

### VOCES DE LA UNLa

«Me gustaría que la UNLa dialogue más con los empresarios del municipio, conozca sus demandas y articule en pos de generar empleo para los estudiantes».

INTEGRANTE DE  
LA COMUNIDAD CIRCUNDANTE.

» Considera que es muy importante destinar esfuerzos para favorecer la inclusión y la integración a la comunidad a las personas con discapacidad; mantener el acceso de niños y niñas de hogares de escasos recursos a actividades culturales, deportivas y recreativas de manera gratuita; y propender al desarrollo integral de la personalidad de los estudiantes, incluyendo principios de ética, compromiso social y valores democráticos. También considera relevante la promoción de un envejecimiento con derechos, desarrollando actividades de cooperación y recreación para la inclusión de adultos mayores.

- » 3 personas de la Comunidad Circundante de cada 10 conocía la existencia del Programa Compromiso Educativo. El 85% de toda la comunidad considera que es una práctica que promueve valores como el compromiso social, la inclusión, la igualdad de oportunidades y la equidad.
- » A fin de movilizar el compromiso social de la UNLa hacia las necesidades de los miembros de la comunidad, señalaron las siguientes propuestas: que haya más difusión sobre las actividades que desarrolla la Universidad, que se genere una articulación público –privada para becas, pasantías, proyectos; que se trabaje en la capacitación a empresarios, continuar con las prácticas preprofesionales y ampliar su cobertura, brindar facilidades para costear carreras de posgrado, acercarse al territorio para incentivar a la juventud a estudiar, generar una base de datos de artistas que aporten ideas y colaboren con la UNLa, que se genere mayor articulación con escuelas, empresas y organizaciones no gubernamentales.
- » Un 67,5% desconoce que la UNLa ofrece a los nuevos ingresantes un acompañamiento en su trayectoria universitaria por parte de estudiantes avanzados. Considera que otras formas que pueden contribuir a la permanencia de los estudiantes son principalmente el acceso a becas de ayuda económica y de materiales; las tutorías llevadas a cabo por otros estudiantes y la participación en actividades de cooperación y de investigación. Como nuevas propuestas que aporten a la permanencia se mencionaron la realización de talleres de nivelación previos al curso de ingreso e incorporar un seguimiento con las familias como plan de contención.
- » Esta comunidad expresó que las capacidades más valoradas en el perfil de los graduados universitarios desde la visión de los sectores consultados son: la integración entre lo académico y la realidad, la calidad humana, el compromiso, los valores, la proactividad, la responsabilidad, la capacidad de diálogo, la capacidad de resolver problemas, el trabajo en equipo, la mirada emprendedora, la creatividad, el espíritu solidario, la planificación, la lealtad, el sentido de pertenencia con el espacio local, la claridad en la comunicación, el liderazgo y la adaptabilidad a diferentes entornos y tareas.
- » Más de la mitad de los miembros de la comunidad (54,2%) consideraron que a partir de la articulación con la UNLa ciertos conocimientos le resultaron útiles a fin de resolver los problemas de su sector de actividad. Se señalan como ejemplos resultantes de la articulación que permitieron adquirir conocimiento: los Fondos Semilla, sobre la economía social y popular, la evaluación de proyectos, la formación de valores compartidos por los distintos actores sociales, la inclusión de aportes colaborativos grupales, la inclusión de TICs en prácticas docentes, la creación de una mesa intersectorial, entre otras.
- » Indicó que la UNLa debe dedicar mayores esfuerzos en los próximos años a los siguientes valores: Responsabilidad y ética pública, Compromiso social, Defensa de los Derechos Humanos, Inclusión social, igualdad de oportunidades y equidad, Democratización de la Justicia y ampliación de derechos y Trabajo digno.
- » Se espera que en los próximos 6 años la UNLa, como Universidad Urbana Comprometida realice acciones tendientes principalmente a:
  - Profundizar la difusión de la oferta académica, los programas y las actividades de investigación y cooperación que lleva adelante la UNLa.

- Generar acciones colaborativas con el sector PyME.
- Ampliar las experiencias conjuntas con el sector educativo.
- Desarrollar prácticas preprofesionales con los municipios de la zona de influencia.
- Aportar a la reconstrucción del tejido social a través de acciones de cooperación y deportivas.
- Continuar con las políticas de inclusión a partir del trabajo en el territorio.
- Concientizar a la sociedad sobre la defensa de la educación pública.

#### Avances<sup>4</sup>

- » Se consolidó a la UNLa como espacio de difusión de expresiones artísticas populares, nacionales, pluralistas e inclusivas.
- » Se fortaleció la consistencia de la producción de contenidos audiovisuales con los valores UNLa (Defensa de la democracia, Soberanía Nacional, Derechos Humanos, etc.).
- » Se abrieron más canales de comunicación (redes sociales y web).
- » La web institucional se reposicionó a través del uso de las redes sociales.
- » Se redefinieron las secciones y formato de la web para mejorar la interoperabilidad.
- » Se desarrollaron medios masivos propios (radio y TV).
- » Se incrementaron las actividades vinculadas al arte y la música.
- » Se sostuvieron y consolidaron las jornadas, encuentros, ciclos de charlas, ferias, festivales, entre otros, desarrollados principalmente por las carreras, institutos y centros.
- » Se ampliaron los usos y recursos de la intranet desde su apertura en 2011 incorporando más documentos útiles, nuevas secciones de noticias y calendario de eventos, entre otros.
- » Se redefinieron las secciones y formato de la IntraUNLa para mejorar la interoperabilidad.
- » Se incorporó la agenda de eventos a la IntraUNLa.
- » Se creó el portal de Autogestión UNLa.
- » La cantidad de integrantes de la lista de correo masivo fue incrementada.
- » Se modernizó el estudio de grabación.

<sup>4</sup> Se listan algunos avances asociados al presente Eje Institucional que surgieron de la sistematización de diferentes informes y del análisis de las encuestas realizadas a la Comunidad Educativa y Circundante. Por lo dicho, el listado no es ni exhaustivo ni concluyente.



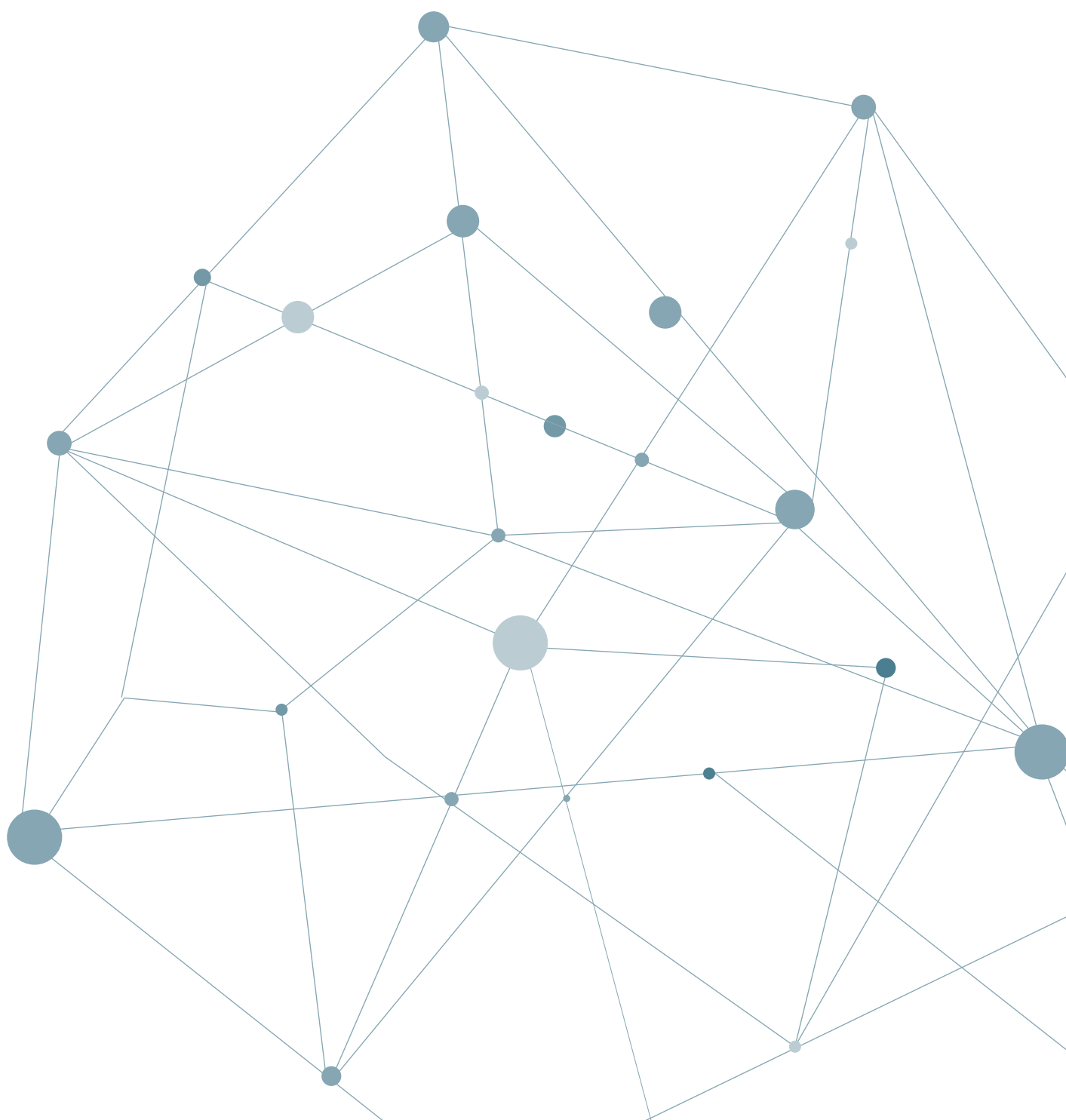
- » Se adecuaron las normas, redefinieron las funciones y se realizaron nuevas adquisiciones a nivel equipamiento.
- » Se digitalizó el equipamiento telefónico.
- » Se reorganizaron las áreas en función de la política de comunicación.



# ANEXO 4

---

## Mapa de actores



# Mapa de actores

## Criterios metodológicos

Los propósitos y objetivos del mapeo y análisis de actores se han elaborado en perspectiva situacional, y se inscriben en los lineamientos contenidos en los documentos institucionales elaborados por las autoridades y los equipos de gestión de la Universidad. Se partió de un criterio de selección intencional de actores de nivel macro, siendo el nivel micro incluido en la Comunidad Circundante a través de las encuestas realizadas como insumos para el Plan. En base a esta primera segmentación, se consideraron dos criterios para la identificación de una representación limitada de los actores incluidos.

En primer lugar, se incluyó a quienes celebraron convenios con la UNLa. En segundo lugar, se priorizaron a los actores del sector público y de la educación que son ampliamente conocidos y con quienes sería plausible celebrar acuerdos de diverso tenor, según su función. Respecto de aquellos que ya cuentan con un convenio firmado con la Universidad, en primer lugar se seleccionaron instituciones con convenio vigente al mes de marzo 2019. En segundo lugar, se consideraron aquellas instituciones que, si bien no poseen acuerdos vigentes a la fecha, su caducidad obró entre enero de 2016 y marzo de 2019.

Para consultar  
los demás  
anexos:

[ANEXO I](#)

[ANEXO II](#)

[ANEXO III](#)

Respecto a los actores seleccionados, se trabajó con los siguientes criterios de caracterización: sector, nivel de gestión, ubicación geográfica, área y tipo de vínculo. El recorte intencional del sector privado fue ampliado en el nivel macro a partir de la construcción de una matriz que se presenta en este documento. Será necesaria una actualización anual en el tiempo que dure la implementación del Plan Plurianual.

Conformada esta matriz, se procedió a identificar los convenios considerando el criterio definido en la agenda estadística (Convenios Marco; Convenios Específicos; Acuerdo de Pasantías y Prácticas Preprofesionales). Finalmente, se hizo una revisión de los sitios web institucionales con el fin de identificar y codificar los valores que cada conveniado declara, considerando solamente aquellos que se condicen con los declarados por la UNLa.

Para la lectura de la matriz se presentan las definiciones consideradas a continuación:

- » Actor: institución u organización que tiene, tuvo o podría tener algún tipo de vínculo relevante con la Universidad.
- » Categorización del perfil: criterio de definición del actor sobre ciertas variables seleccionadas que le brindan una identidad, en base a:
  - » Sector: siendo este el sector público, o del orden social/tercer sector.
  - » Nivel de gestión: considera si su geografía de intervención es local, provincial, nacional, regional/internacional, o supranacional.
  - » Localidad: referido a la ubicación geográfica de la institución.
- » Área: definido por la principal función que desarrolla el actor. Se agrupó en: educación; salud y ambiente; productivo; justicia y derechos humanos, seguridad ciudadana; cultura; investigación, ciencia y tecnología; gestión y gobierno; organizaciones sociales.
- » Tipo de convenio: alude a la clasificación de los convenios según sus objetivos, tal lo considerado por la Secretaría de Cooperación y Servicio Público (Dirección de Cooperación). Pueden agruparse en:
  - Convenio Marco.
  - Convenio Específico.
  - Acuerdo de Pasantía.
  - Prácticas Preprofesionales.
  - Otros.
- » Valores: se consideraron aquellos declarados por el actor que coincidieran con los de la UNLa.

TABLA 12: Matriz de actores según caracterización del perfil, existencia de convenio y valores expresados compartidos.

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica	Sector público	Investigación, Ciencia y Tecnología	Nacional	CABA	Sí	1					1	Sí	Calidad de vida; Educación permanente
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)	Sector público	Educación	Nacional	CABA	No							No	Educación permanente
Conferencia Regional de Educación Superior (CRES)	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Caracas	No							No	Educación permanente; Integración latinoamericana; Responsabilidad y ética pública
Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP)	Sector público	Educación	Nacional	CABA	No							No	Espíritu cooperativo
Consejo Interuniversitario Nacional (CIN)	Sector público	Educación	Nacional	CABA	Sí						1	Sí	Integración latinoamericana; Educación permanente; Espíritu cooperativo
Secretaría de Políticas Universitarias (SPU)	Sector público	Educación	Nacional	CABA	Sí	2	12				3	Sí	Educación permanente
Concejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)	Sector público	Investigación, Ciencia y Tecnología	Nacional	CABA	Sí	2	1				1	Sí	Espíritu cooperativo; Responsabilidad y ética pública
Consejos de Planificación Regional de Educación Superior (CPRES)	Consejo Nacional Sector público	Educación	Nacional	CABA	No							No	Espíritu cooperativo; Preservación y desarrollo cultural
EDUC.AR Sociedad del Estado	Sector público	Educación	Nacional	CABA	Sí						1	No	Educación permanente

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Honorable Cámara de Diputados de la Nación	Sector público	Gestión y gobierno	Nacional	CABA	Sí		3				1	No	s/d
Honorable Senado de la Nación	Sector público	Gestión y gobierno	Nacional	CABA	Sí	1	1					No	s/d
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC)	Sector público	Investigación, Ciencia y Tecnología	Nacional	CABA	Sí	1					1	Sí	Responsabilidad y ética pública; Espíritu cooperativo
Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP)	Sector público	Seguridad ciudadana	Nacional	CABA	Sí		2				2	No	s/d
Ministerio de Desarrollo Social de la Nación	Sector público	Seguridad ciudadana	Nacional	CABA	Sí		1				5	No	s/d
Ministerio Público de la Defensa	Sector público	Seguridad ciudadana	Nacional	CABA	Sí		1					No	s/d
Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva	Sector público	Investigación, Ciencia y Tecnología	Nacional	CABA	Sí	2						Sí	Calidad de vida
Alice Salomon Hochschule Berlín	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Berlín	Sí						1	No	No discriminación; Perspectiva de género
Business Academy Aarhus	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Aarhus	Sí	1						No	s/d
Centro para el Aprendizaje sobre Evaluación y Resultados (CLEAR)	Tercer Sector / sociedad civil	Investigación, Ciencia y Tecnología	Regional / Internacional	México DF	Sí	1						Sí	Educación permanente; Espíritu cooperativo
Haute Ecole de la Province de Liège	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Lieja	Sí	1						No	s/d

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)	Sector público	Educación	Supranacional	París	No							No	Defensa de los derechos humanos; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Educación permanente; Preservación y desarrollo cultural; Educación para la paz; Espíritu cooperativo
Rhine-Waal University	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Düsseldorf	Sí	1						No	Responsabilidad y ética pública; Educación permanente; Espíritu cooperativo
UNICEF TACRO	Sector público	Seguridad ciudadana	Supranacional	Panamá	Sí					1		No	Defensa de los derechos humanos; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Trabajo digno; Igualdad de oportunidades; Educación permanente; Defensa del medio ambiente; Igualdad de género
Universidad Complutense de Madrid	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Madrid	Sí					1		Sí	Educación permanente; Responsabilidad y ética pública; Espíritu cooperativo
Universidad de Economía y Finanzas Nanjing	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Nanjing	Sí	1						Sí	Defensa de la democracia; Compromiso social; Responsabilidad y ética pública; Conciencia nacional
Universidad de Estudios Internacionales de Shanghai	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Shanghai	Sí	1						Sí	Espíritu cooperativo; Responsabilidad y ética pública; Conciencia nacional
Universidad de la Habana	Sector público	Educación	Regional / Internacional	La Habana	Sí	2						No	Conciencia nacional; Igualdad de oportunidades; Educación permanente; Preservación y desarrollo cultural



ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO								VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Vizcaya	Sí		1					Sí	s/d
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Managua	Sí	1						Sí	Espíritu cooperativo; Responsabilidad y ética pública; Defensa de los derechos humanos; Conciencia nacional; Preservación y desarrollo cultural; Compromiso social; Igualdad de género; Defensa del medio ambiente
Universidade Da Coruña	Sector público	Educación	Regional / Internacional	La Coruña	Sí						1	Sí	Educación permanente; Preservación y desarrollo cultural; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Defensa de la democracia;
Universidade Federal de Pelotas	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Río Grande do Sul	Sí	1	1					No	Responsabilidad y ética pública; Defensa de la democracia; Igualdad de oportunidades
Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Porto Alegre	Sí						1	No	Educación permanente; Solidaridad; NO discriminación
Università di Pisa (UNIPi)	Sector público	Educación	Regional / Internacional	Pisa	Sí						4	Sí	s/d
Instituto Nacional Juan Domingo Perón de Estudios e Investigaciones Históricas, Sociales y Políticas	Sector público	Cultura	Nacional	CABA	Sí						1	No	Preservación y desarrollo de la cultura
Universidad Autónoma de Entre Ríos	Sector público	Educación	Nacional	Concepción del Uruguay	Sí	1					1	Sí	s/d

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ)	Sector público	Educación	Nacional	Florencio Varela	Sí	3	1				2	Sí	Educación permanente; Conciencia nacional; Defensa de la democracia; Compromiso social
Universidad Nacional de Avellaneda	Sector público	Educación	Nacional	Avellaneda	Sí	3					1	Sí	Responsabilidad y ética pública; Compromiso social; Educación permanente; Preservación y desarrollo cultural; Calidad de vida
Universidad Nacional de Lomas de Zamora (UNLZ)	Sector público	Educación	Nacional	Lomas de Zamora	Sí	8	2				6	Sí	Educación permanente; Defensa de los derechos humanos; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Compromiso social
Universidad Nacional de Misiones	Sector público	Educación	Nacional	Posadas	Sí	2					1	Sí	Conciencia nacional; Educación permanente; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Defensa del medio ambiente; Solidaridad
Universidad Nacional de Quilmes (UNQ)	Sector público	Educación	Nacional	Quilmes	Sí	8	2				3	Sí	Igualdad de oportunidades; Preservación y desarrollo cultural; Educación permanente; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Educación para la paz; Integración latinoamericana
Universidad Nacional de Río Negro	Sector público	Educación	Nacional	Bariloche	Sí	1	1					Sí	s/d
Universidad Nacional de Tierra del Fuego	Sector público	Educación	Nacional	Río Grande	Sí	1					1	Sí	Educación permanente; Defensa del medio ambiente; Compromiso social; Espíritu cooperativo

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN	
Universidad Nacional Guillermo Brown (UNAB)	Sector público	Educación	Nacional	Almirante Brown	No						No	Espíritu cooperativo
Universidad Provincial de Ezeiza	Sector público	Educación	Provincial	Ezeiza	No						No	Responsabilidad y ética pública; Preservación y desarrollo cultural; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Solidaridad; Educación para la paz;
ACUMAR	Sector público	Salud y Ambiente	Interjurisdiccional	CABA	Sí	1					Sí	Responsabilidad y ética pública; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Igualdad de oportunidades; Educación permanente; Calidad de vida; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Defensa del medio ambiente
Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS)	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí		2				Sí	Defensa de los derechos humanos; Conciencia nacional; Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Defensa de la democracia; Integración latinoamericana; Igualdad de oportunidades; Preservación y desarrollo cultural; Calidad de vida; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Solidaridad; Educación para la paz; No discriminación
Consejo Provincial de las Mujeres de la Provincia de Buenos Aires	Sector público	Gestión y gobierno	Provincial	La Plata	Sí		1				No	Igualdad de género

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Defensoría del Pueblo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Sector público	Gestión y gobierno	Local	CABA	Sí		2				1	No	Defensa de los derechos humanos; Igualdad de oportunidades; Calidad de vida; Compromiso social; Defensa del medio ambiente; No discriminación; Igualdad de género
Dirección Nacional del Antártico	Sector público	Salud y Ambiente	Nacional	CABA	Sí	1						No	Espíritu cooperativo; Defensa del medio ambiente; Educación para la paz
Dirección Provincial de Educación General Escuelas Privadas (DIPREGEP)	Sector público	Educación	Provincial	La Plata	No							No	s/d
Dirección Provincial de Gestión Educativa (DGCyE)	Sector público	Educación	Provincial	La Plata	No							No	s/d
Gobierno de la Provincia de Formosa	Sector público	Gestión y gobierno	Provincial	Formosa	Sí	1						Sí	s/d
Gobierno de la Provincia de Salta	Sector público	Gestión y gobierno	Provincial	Salta	Sí	1						Sí	s/d
Servicio Penitenciario Bonaerense	Sector público	Seguridad ciudadana	Provincial	La Plata	Sí		1					No	Responsabilidad y ética pública
Centro Universitario Berazategui	Sector público	Educación	Local	Berazategui	Sí	1						Sí	Preservación y desarrollo cultural; Educación permanente
Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT)	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí	1						Sí	Trabajo digno; Emprendedorismo; Igualdad de oportunidades; Compromiso social; Espíritu cooperativo; Solidaridad

ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa	
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN		
Federación Argentina de Municipios	Tercer Sector / sociedad civil	Gestión y gobierno	Nacional	CABA	Sí	1						No	Responsabilidad y ética pública; Emprendedorismo; Espíritu cooperativo; Defensa del medio ambiente; Igualdad de género
Municipalidad de Almirante Brown	Sector público	Gestión y gobierno	Local	Almirante Brown	Sí		1					No	s/d
Municipalidad de Avellaneda	Sector público	Gestión y gobierno	Local	Avellaneda	Sí	1			1	1	Sí	s/d	
Municipalidad de Lanús	Sector público	Gestión y gobierno	Local	Lanús	Sí	1	8		1	8	No	s/d	
Asociación Sindical de Profesionales de la Salud de la Pcia. de Buenos Aires (CICOP)	Tercer Sector / sociedad civil	Salud y Ambiente	Provincial	CABA	Sí					1	No	Trabajo digno; Calidad de vida; Compromiso social	
Fundación para la Inserción en el Mundo y el Desarrollo Regional	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí				1		No	s/d	
Grupo Independiente de Promoción de Patrimonio Histórico	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Local	CABA	Sí				1		No	Preservación y desarrollo cultural; Espíritu cooperativo	
Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí	2					Sí	Igualdad de oportunidades; Espíritu cooperativo; Compromiso social	
Instituto Patria	Sector público	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí		1				No	Conciencia nacional; Integración latinoamericana; Educación permanente; Compromiso social	
Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado (SOSFE)	Sector público	Productivo	Nacional	CABA	Sí			2			No	Responsabilidad y ética pública; Igualdad de oportunidades; Calidad de vida; Defensa del medio ambiente; Igualdad de género	

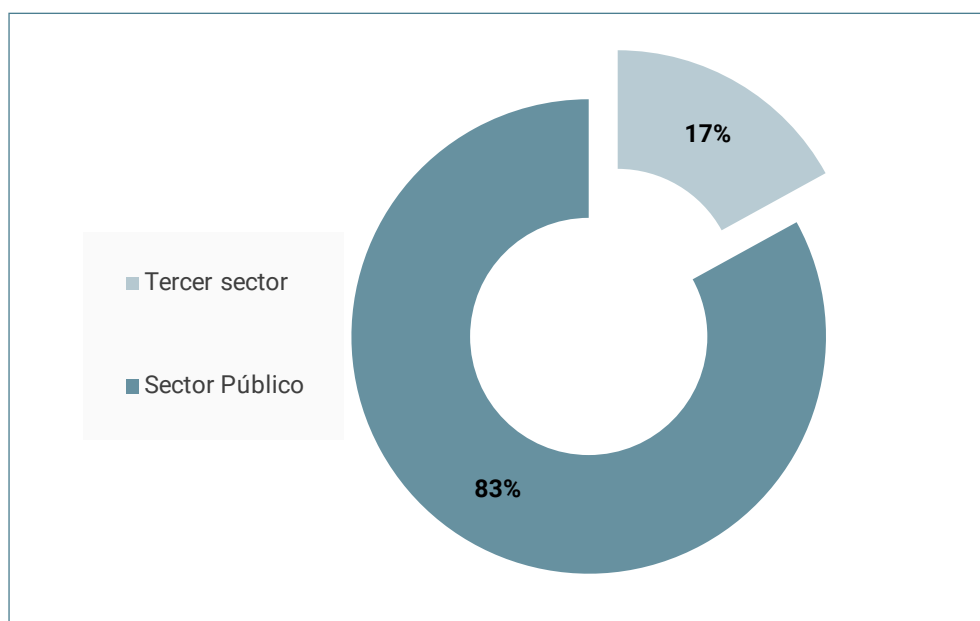
ACTOR	CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL				CONVENIO							VALORES EXPRESADOS POR EL ACTOR COMPARTIDOS CON LA UNLa
	SECTOR	ÁREA	NIVEL DE GESTIÓN	LOCALIDAD	POSEE	C. MARCO	C. ESPECÍFICO	AC. DE PASANTÍA	PRÁCTICAS PREPROF.	OTROS	EN EJECUCIÓN	
Sindicato de Luz y Fuerza	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	Temperley	Sí		1				No	Conciencia nacional; Trabajo digno; Igualdad de oportunidades; Calidad de vida; Espíritu cooperativo; Solidaridad
Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina (SMATA)	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí		1				No	Conciencia nacional; Trabajo digno; Espíritu cooperativo
Sindicato de Obreros Curtidores de la República Argentina (SOC)	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	Avellaneda	Sí		1				No	s/d
Sindicato de Trabajadores Judiciales (SITRAJU)	Tercer Sector / sociedad civil	Organizaciones sociales	Nacional	CABA	Sí	1	1				No	Democratización de la justicia y ampliación de derechos; Defensa de la democracia; Trabajo digno; Compromiso social; Solidaridad

## Análisis de actores de nivel macro

Los principales aspectos a destacar de los datos relevados son:

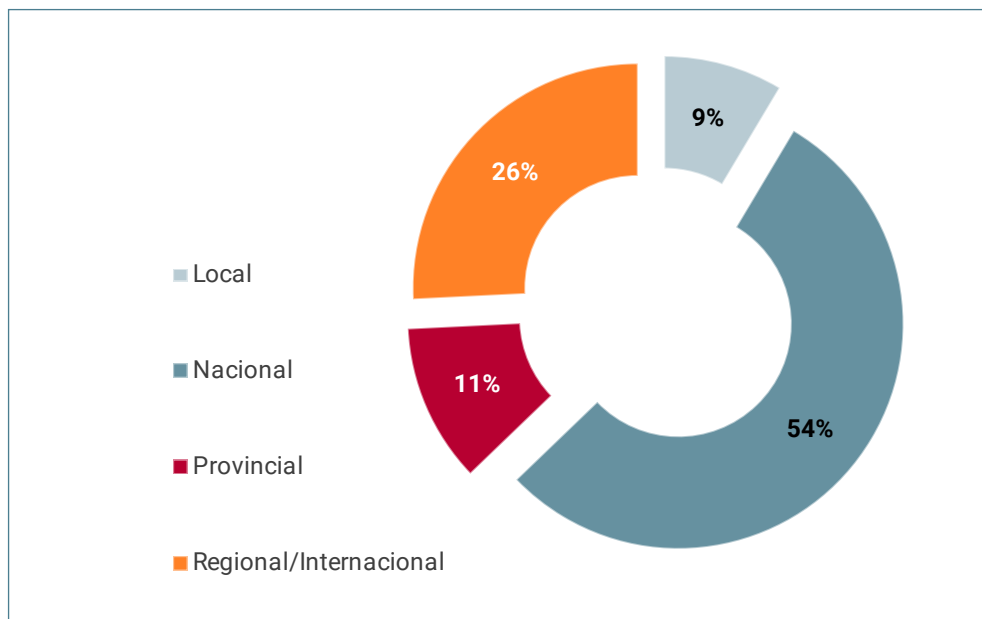
- » Clasificados según sector y nivel de gestión, ocho de cada diez actores del nivel macro pertenecen al sector público y el resto al tercer sector; algo más de la mitad de los actores relevados pertenece al nivel de gestión nacional, un cuarto al nivel regional/internacional y el resto a los niveles provincial y municipal.
- » El 43% está radicado en CABA, casi un cuarto (23%) son instituciones del área metropolitana sur, otro cuarto internacionales (26%) y el 7% restante del interior del país.
- » La mitad de los actores de la red pertenecen al campo educativo; un segundo campo de referencia se divide entre organizaciones de gobierno y del tercer sector. Completan la grilla según área de gestión un combo temático que agrupa: investigación, ciencia y tecnología, seguridad ciudadana y salud y ambiente.
- » Nueve de cada diez actores registran convenios con UNLa en la actualidad, de los cuales el 43% se encuentra aún en vigencia.

**GRÁFICO 4: Distribución de actores por sector.**



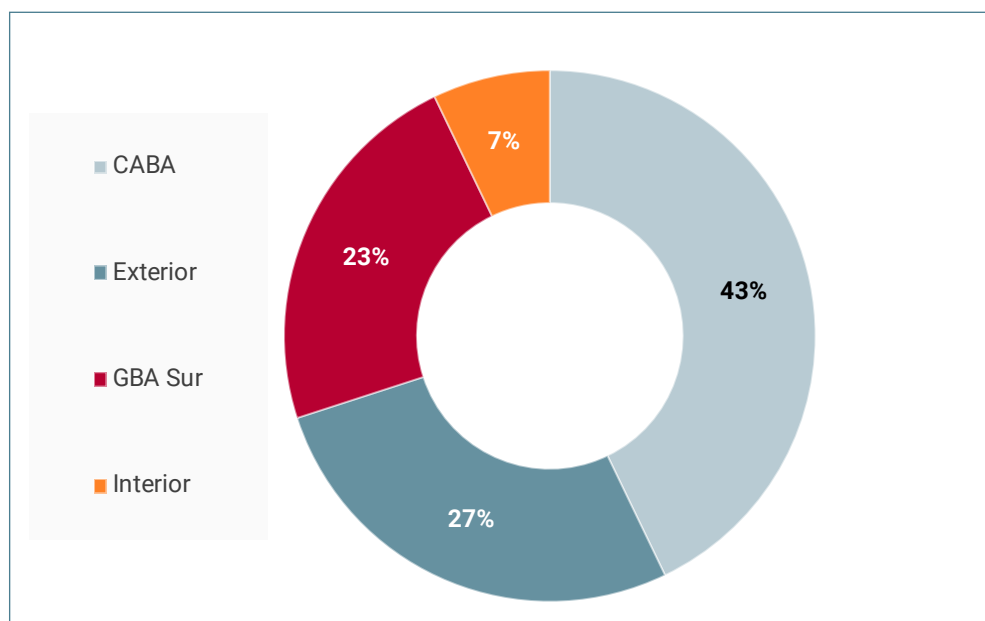
Base: 70 casos.

GRÁFICO 5: Distribución de actores por nivel de gestión.



Base: 70 casos.

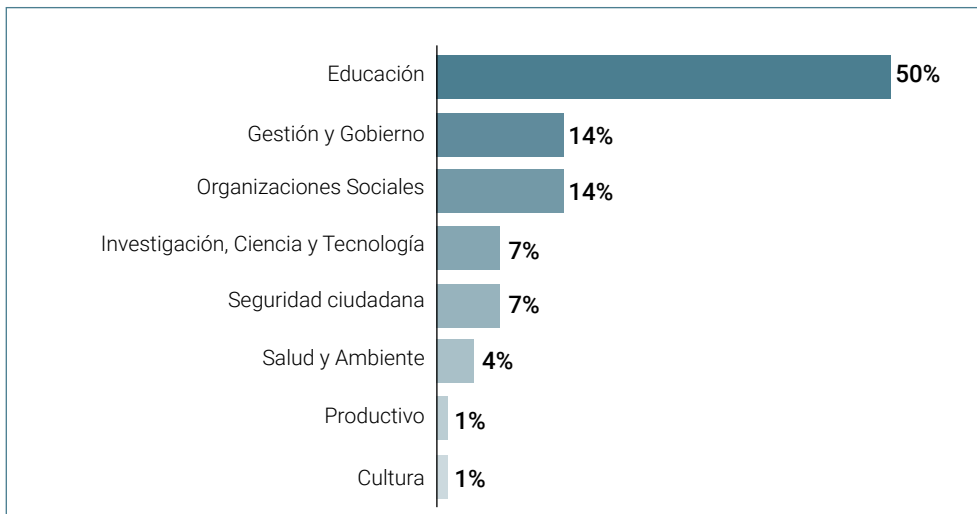
GRÁFICO 6: Distribución de actores por localización



Base: 70 casos.

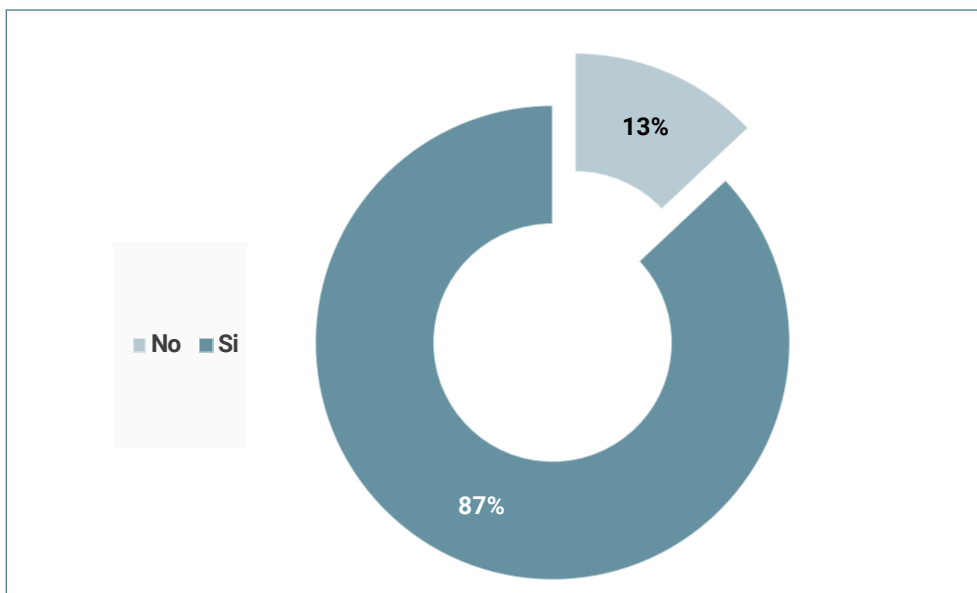


**GRÁFICO 7: Distribución de actores por área de gestión.**



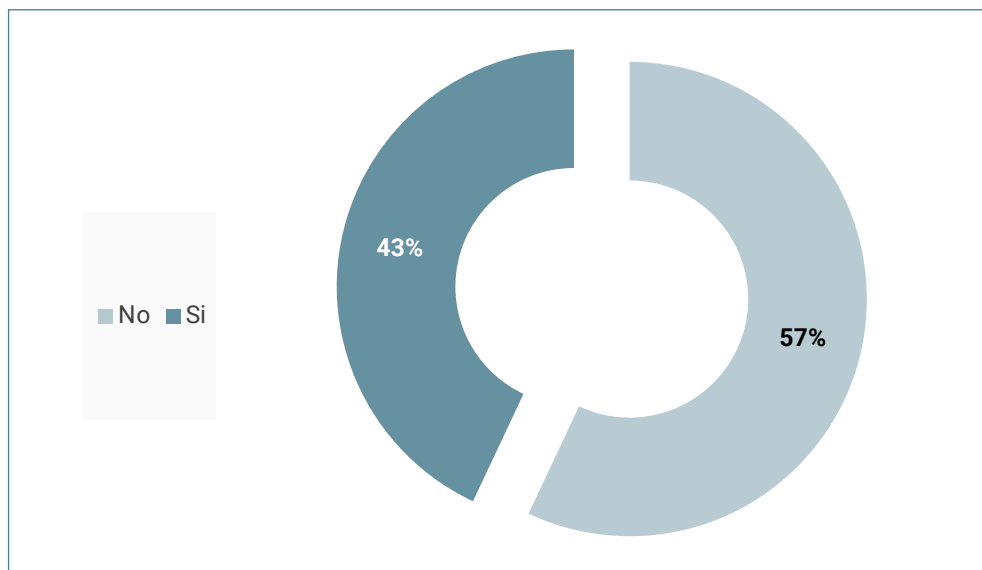
Base: 70 casos.

**GRÁFICO 8: Distribución de actores según se haya o no firmado convenio con la UNLa.**



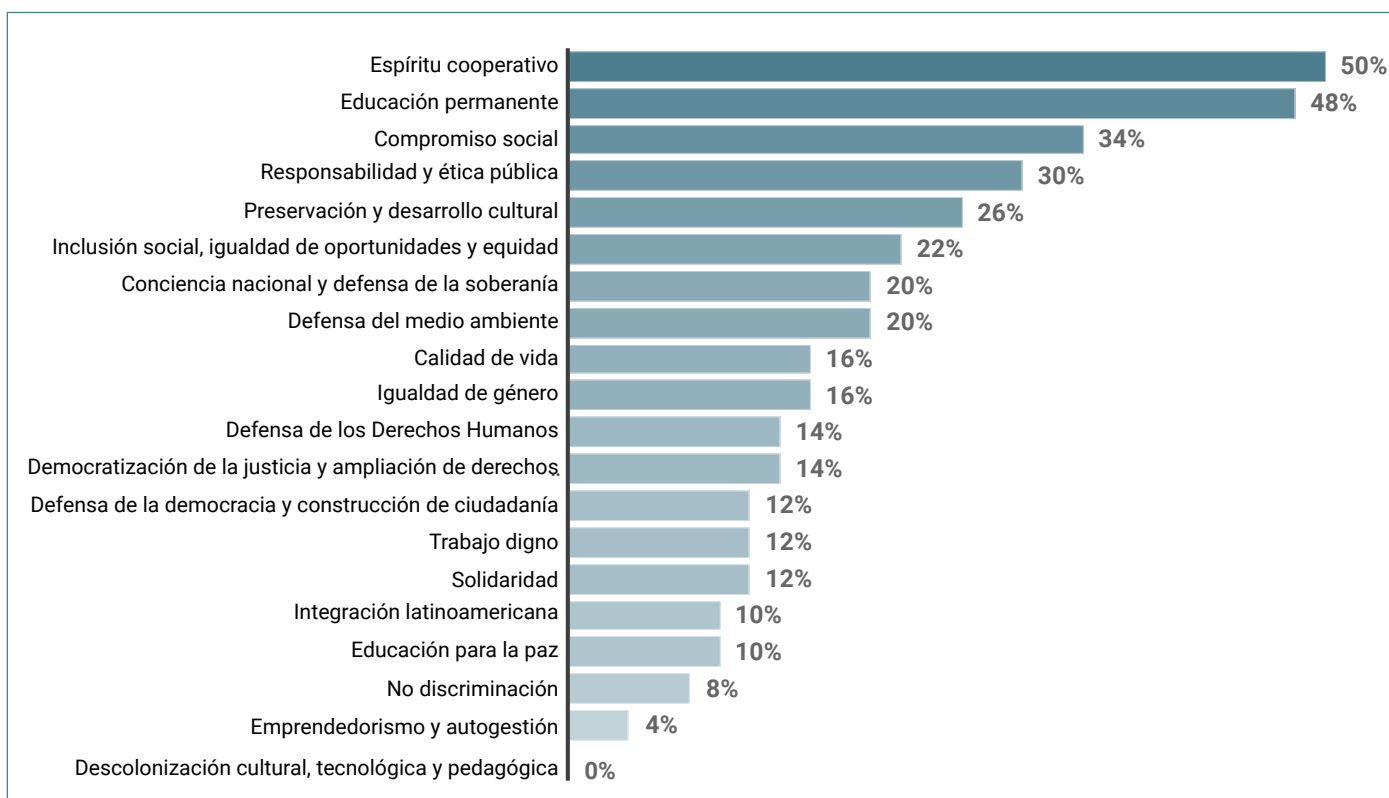
Base: 70 casos.

**GRÁFICO 9:** Distribución de actores que firmaron convenios con la UNLa según se encuentre o no vigente dicho convenio.



Base: 61 casos.

**GRÁFICO 10:** Distribución de actores cuyos valores expresados son compartidos por la UNLa por valor UNLa.



Base: 50 casos que poseen sus valores expresados.

## Análisis de actores de la zona de influencia

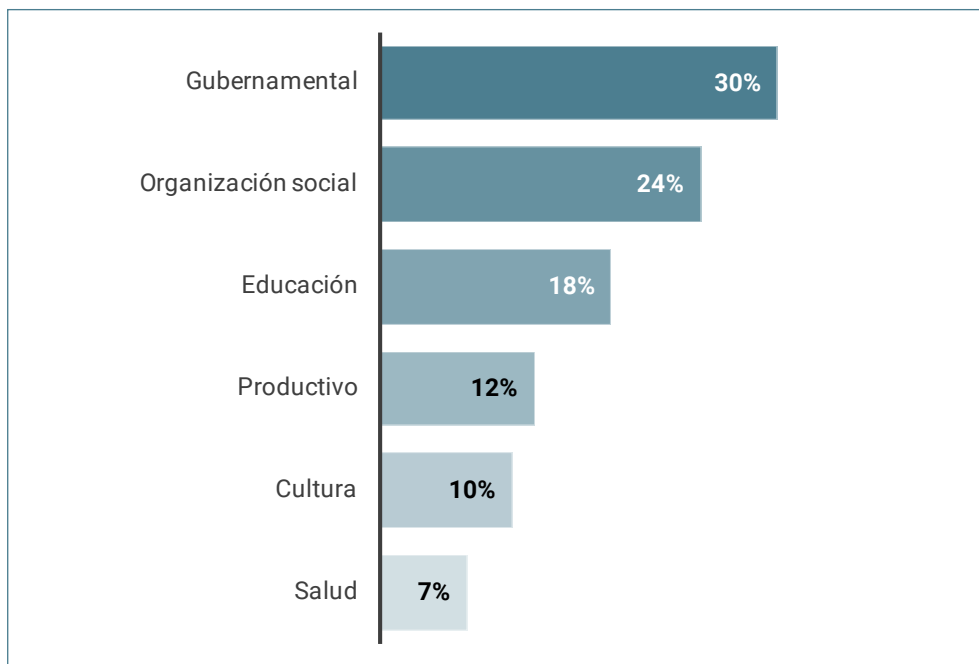
A continuación, se realiza un análisis de los actores que participaron del relevamiento realizado a la Comunidad Circundante y sus respuestas, las que fueron incluidas en el análisis por eje institucional ya presentado.

Las principales cuestiones a destacar son:

- » Considerando el ordenamiento de la Comunidad Circundante por sector de actividad, prácticamente, uno de cada dos actores pertenecen a la esfera pública en sentido amplio: un tercio a los diversos niveles de gobierno y un cuarto a organizaciones de la sociedad civil; educación, producción, cultura y salud.
- » Segmentada por campo simbólico o temático, se construye un registro denso, con más de tres campos promedio por actor, y el sesgo positivo se registra hacia un campo madre, la educación pública, seguido de un segundo campo combinado con la sociedad civil; desarrollo social más cultura, derechos y salud; completa la grilla, y, periférico, aparecen economía y trabajo.
- » Seis de cada diez actores de la Comunidad Circundante son de gestión pública. Cuatro de cada diez están radicados en el municipio de Lanús y otros cuatro de cada diez en el resto de la zona sur del conurbano; el resto en CABA.
- » Prácticamente la totalidad de la Comunidad Circundante registra articulaciones con la UNLa, definidas en la intersección entre el campo educativo, el mundo del trabajo y el desarrollo social; prácticas preprofesionales, cooperación y capacitaciones orientadas a la sociedad civil son las principales referencias, equilibradas en peso específico. Le siguen actividades culturales, intercambios y convenios y cierra deportes, con una presencia marginal.
- » En relación con los objetivos, las articulaciones se orientan preferentemente a desarrollar procesos formativos y de transferencia técnica, y en segundo lugar, hacia el fortalecimiento institucional y el trabajo comunitario. Se registran también articulaciones con otros niveles del sistema educativo, con el mundo productivo y para la producción de contenidos audiovisuales.
- » Coincidente con los objetivos y pensando a futuro, los intereses enunciados por los actores del Comunidad Circundante resaltan la relevancia de fortalecer las prácticas y formación con estudiantes, la promoción actividades socio comunitarias, y la visibilización de sus demandas y problemáticas, junto con la necesidad de cooperar en la formulación de proyectos con financiamiento para atender sus agendas de problemas.
- » En cuanto al conocimiento y las valoraciones de las articulaciones desarrolladas, los actores de la Comunidad Circundante aprecian en mayor medida la contribución a visibilizar sus necesidades, actividades y demandas.
- » En el mismo sentido, pero respecto a los impactos, se reconoce en mayor medida el aporte al conocimiento y la visión sobre el rol de la Universidad que la contribución para resolver problemas de su sector de actividad.
- » Y entre los impactos para las prácticas, las mayores valoraciones resaltan en general las transferencias en competencias y habilidades para el trabajo comunitario y, en particular, las bondades de los dispositivos grupales.
- » Tres de cada diez de los actores relevados de la Comunidad Circundante conocen la existencia del Consejo Social Comunitario. Siete de cada diez declaran el deseo de ser representados en ese espacio institucional y le reconocen legitimidad potencial.

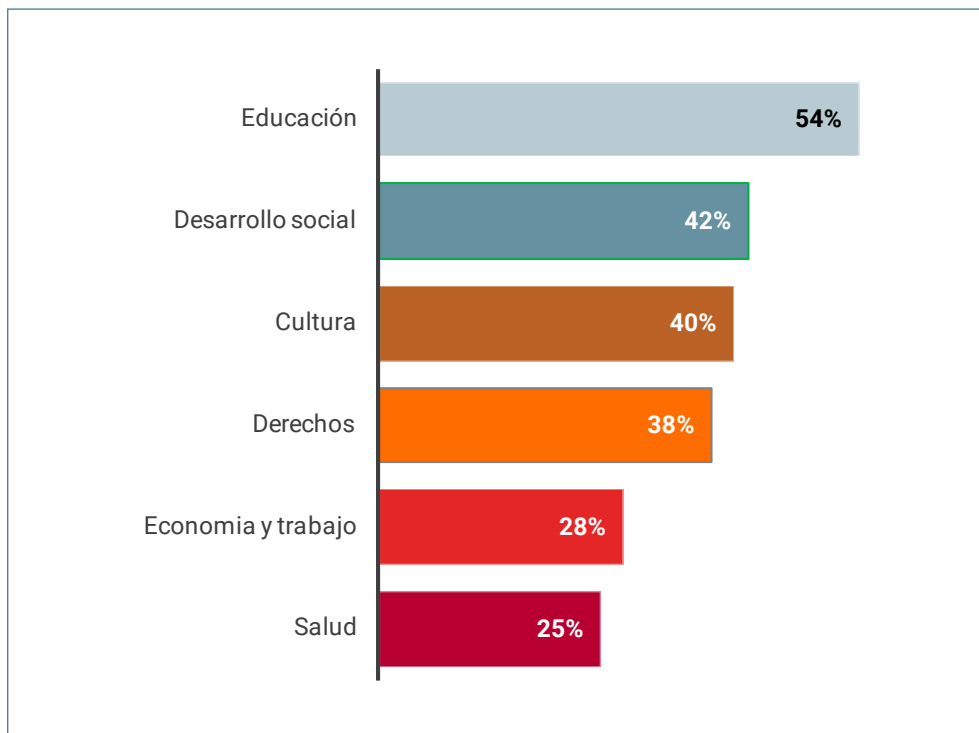
- » Entre las acciones esperadas para desarrollar a futuro se mencionan la necesidad de profundizar el curso de las acciones actuales, en particular las actividades y articulaciones con instituciones del tercer sector.
- » En cuanto a las expectativas, la mejora en canales de contacto, comunicación y participación son demandados por la Comunidad Circundante, tanto vía funcionamiento periódico de una mesa de diálogo como de mayor presencia en las actividades y canales de comunicación institucionales de la UNLa, en particular Megafón y el mundo virtual, digital y de redes sociales.
- » La estructura departamental de la UNLa es conocida por siete de cada diez entrevistados, y ante la pregunta sobre una eventual ampliación de su oferta académica se destacan las demandas en ciencias de la salud.
- » Considerando las funciones sustantivas de la Universidad, una proporción similar –siete de cada diez– reconoce logros significativos respecto de la articulación de la UNLa con las necesidades de los actores de la Comunidad Circundante.
- » La asociación más fuerte con las acciones de cooperación de la UNLa se vincula con las problemáticas sociales de los territorios y la necesidad de reconstruir el tejido social, formando en oficios, capacitando profesionales para la investigación y contribuyendo al fortalecimiento de la red interinstitucional.
- » Siete de cada diez entrevistados reconocen la trayectoria de la UNLa tanto respecto de la formación y orientación de sus estudiantes y graduados como en investigación y en actividades de cooperación, construyendo una agenda de trabajo compartida en base a las necesidades sectoriales de las organizaciones y de sus territorios de pertenencia.
- » Explícitamente se valoran, en similares niveles de reconocimiento, las prácticas preprofesionales, la capacitación en oficios, la orientación de la oferta académica y el trabajo con graduados; la modalidad a distancia y la asistencia técnica a emprendedores completan la grilla en un segundo nivel de reconocimiento.
- » Las acciones de acompañamiento en el ingreso de los estudiantes registran bajos niveles de conocimiento en la Comunidad Circundante, y dentro de las acciones desarrolladas por la UNLa orientadas a fortalecer la retención y continuidad en los estudios, se destacan las ayudas económicas, valorando positivamente el conjunto de las diversas iniciativas que se llevan adelante en ese sentido en la actualidad.
- » En cuanto a competencias y habilidades, si bien todas son consideradas con altos porcentajes de importancia, las más valoradas por la Comunidad Circundante son competencias actitudinales, como el liderazgo y el compromiso.

**GRÁFICO 11: ¿Cuál es el sector de actividad?**



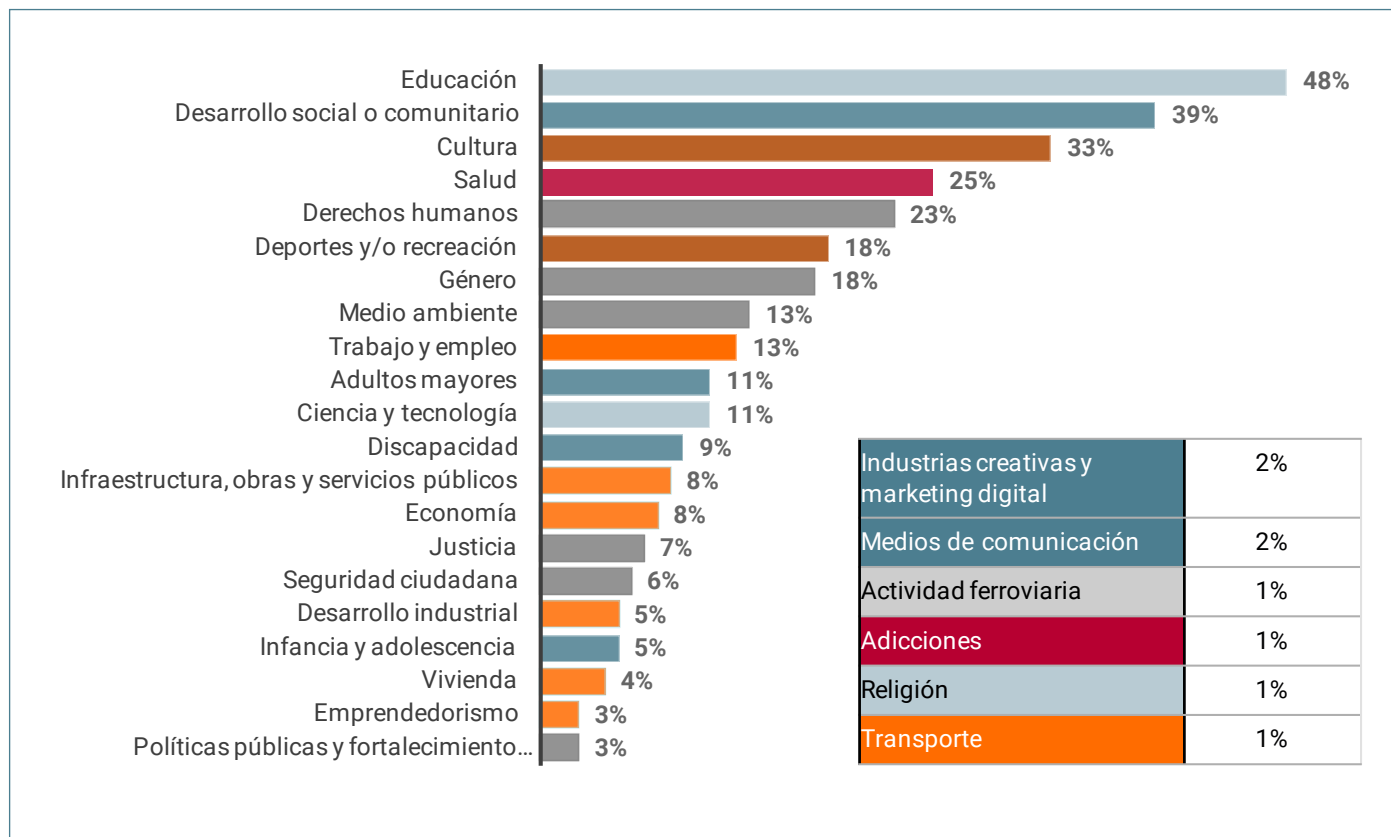
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 12: ¿Con qué temáticas se relaciona la actividad desarrollada por la institución, organización o dependencia gubernamental en la que se desempeña?**



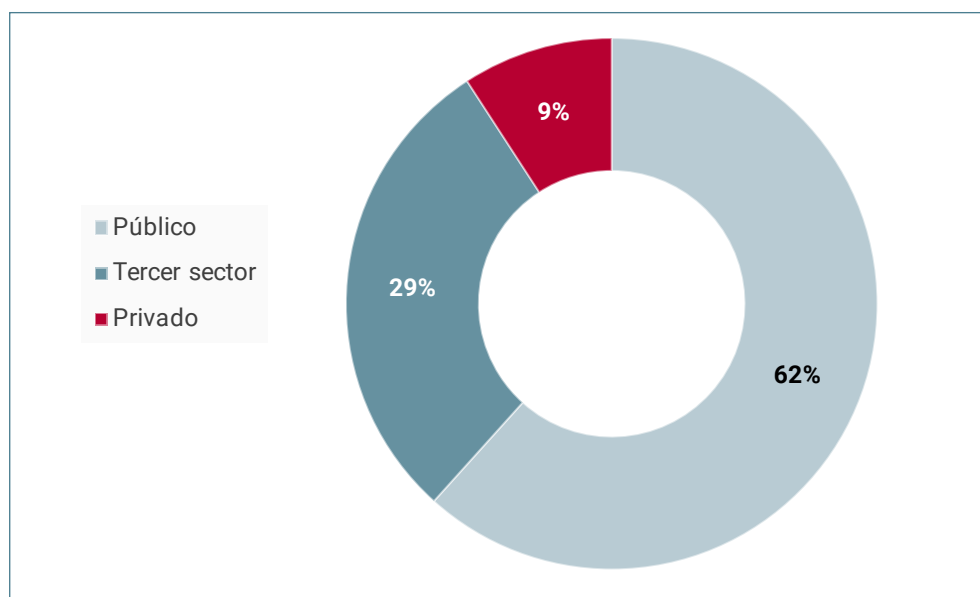
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 13: ¿Con qué temáticas se relaciona la actividad desarrollada por la institución, organización o dependencia gubernamental en la que Ud. se desempeña?**



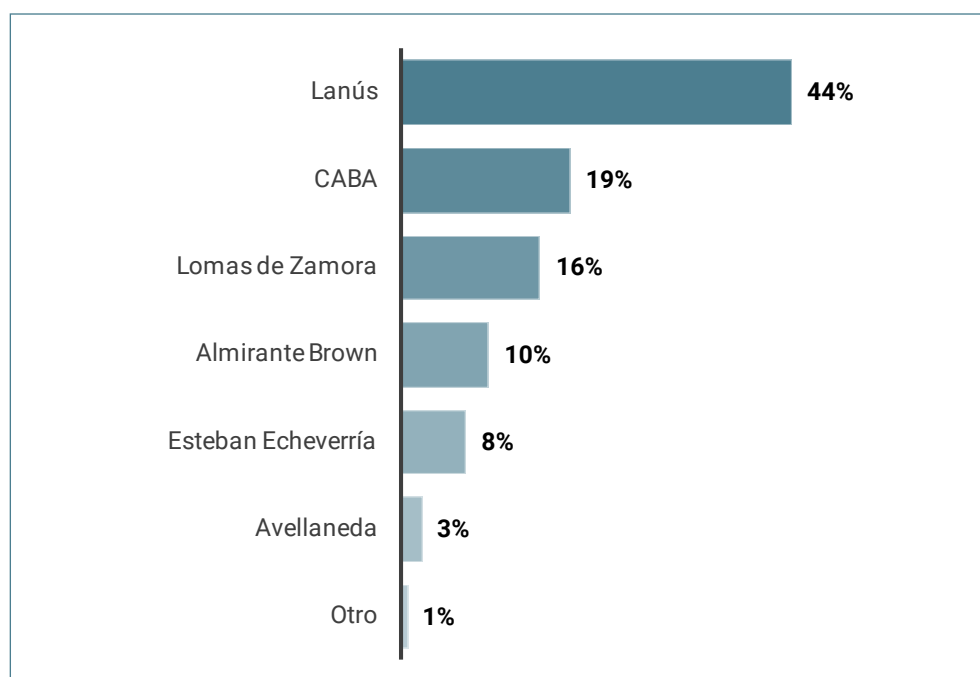
Base total: 120 casos

GRÁFICO 14: ¿Bajo qué tipo de gestión se encuadra su institución u organización?



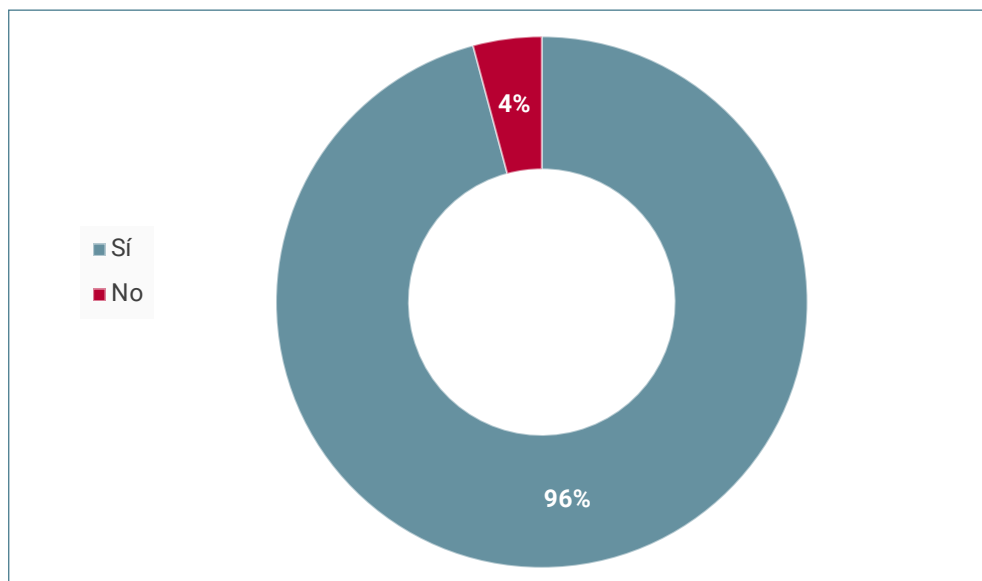
Base total: 120 casos

GRÁFICO 15: ¿En qué municipio está ubicada su institución?



Base total: 120 casos

GRÁFICO 16: ¿Articula o articuló en algún tipo de actividad con la UNLa?



Base total: 120 casos.

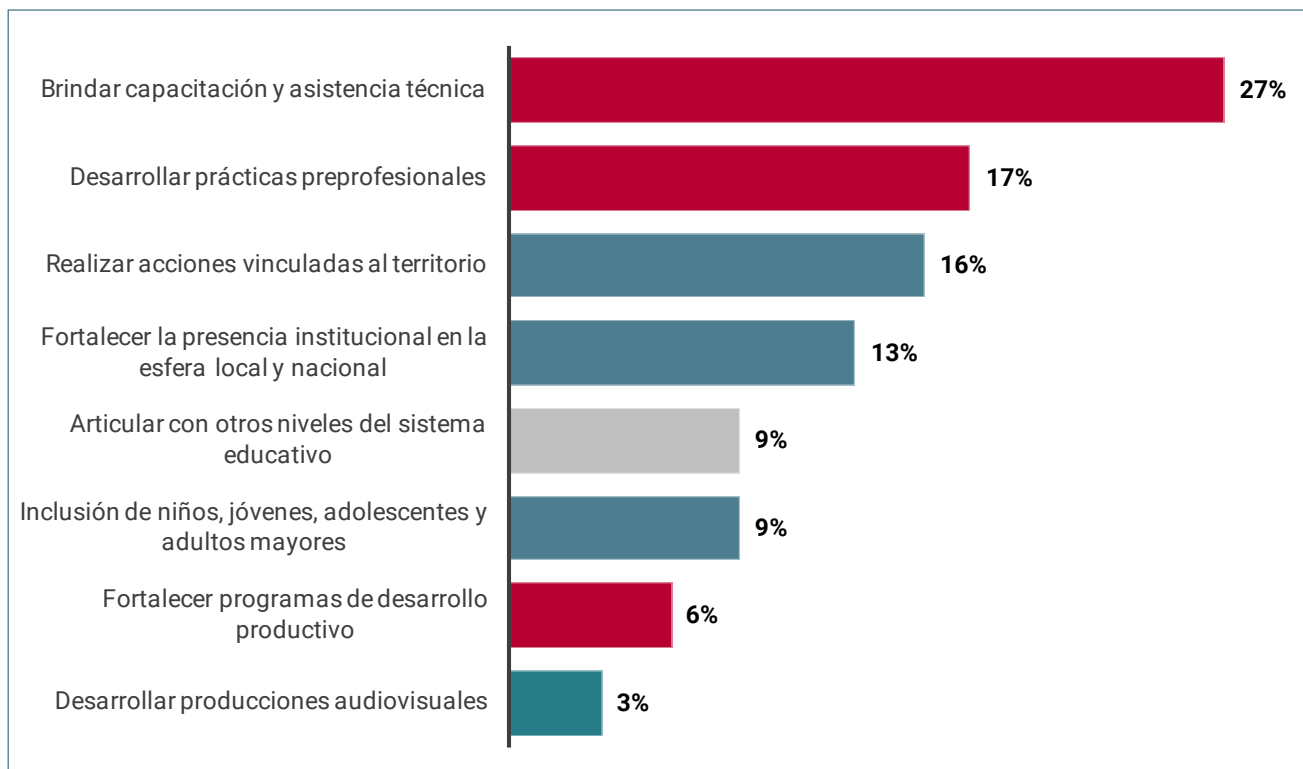
GRÁFICO 17: ¿En qué consiste o consistió la actividad de articulación?



Base: 115 casos que articulan o articularon con la UNLa.

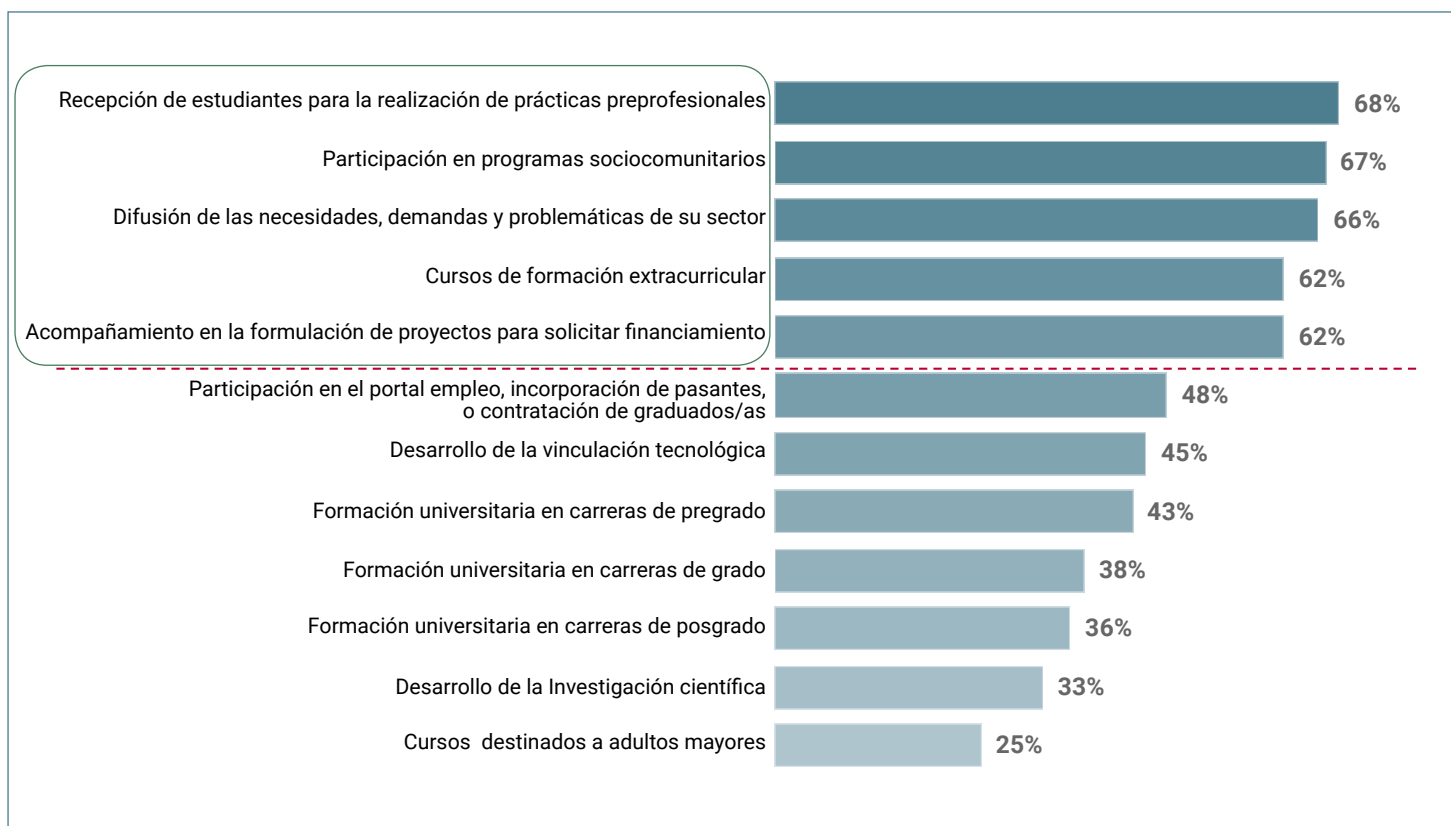


Gráfico 18: ¿Cuál era o es el fin u objetivo de la articulación?



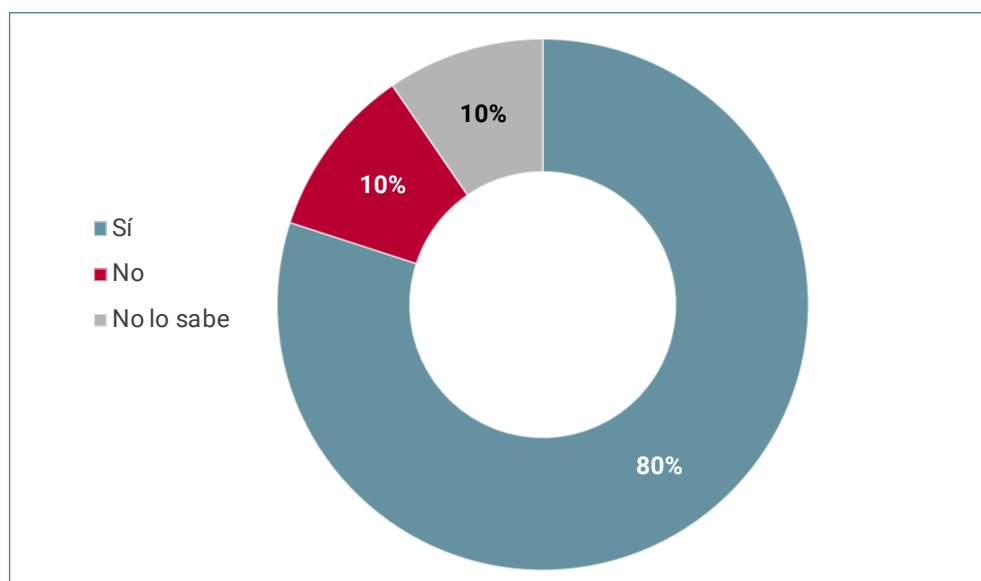
Base: 115 casos que articulan o articularon con la UNLa.

**GRÁFICO 19: Su organización, institución o dependencia gubernamental, ¿sobre qué temas estaría interesada en articular con la UNLa? – respuesta múltiple**



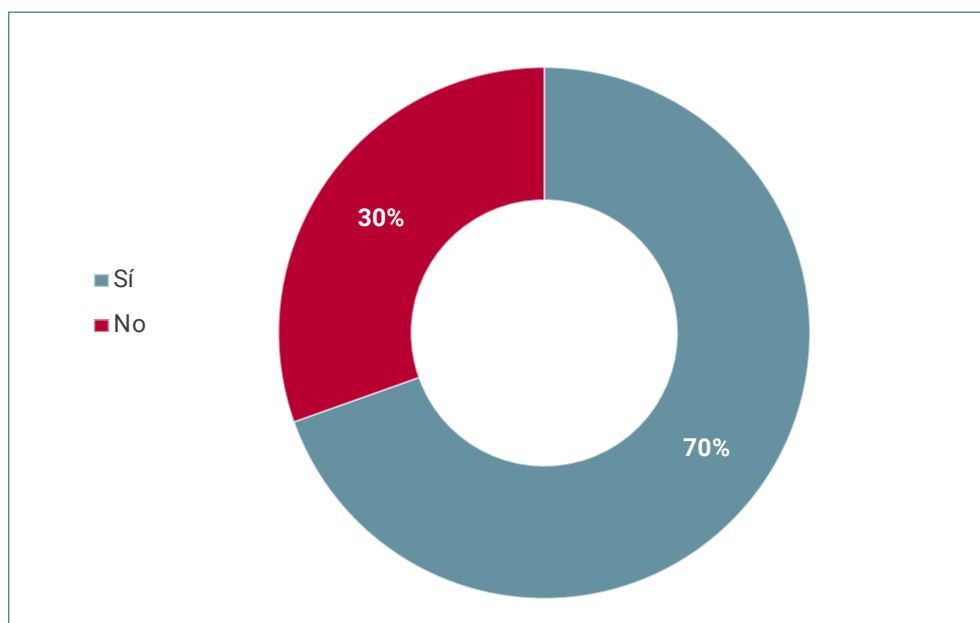
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 20: ¿El trabajo realizado con la UNLa le permitió ampliar su mirada del tema sobre el cuál articuló o enriqueció su comprensión sobre él?**



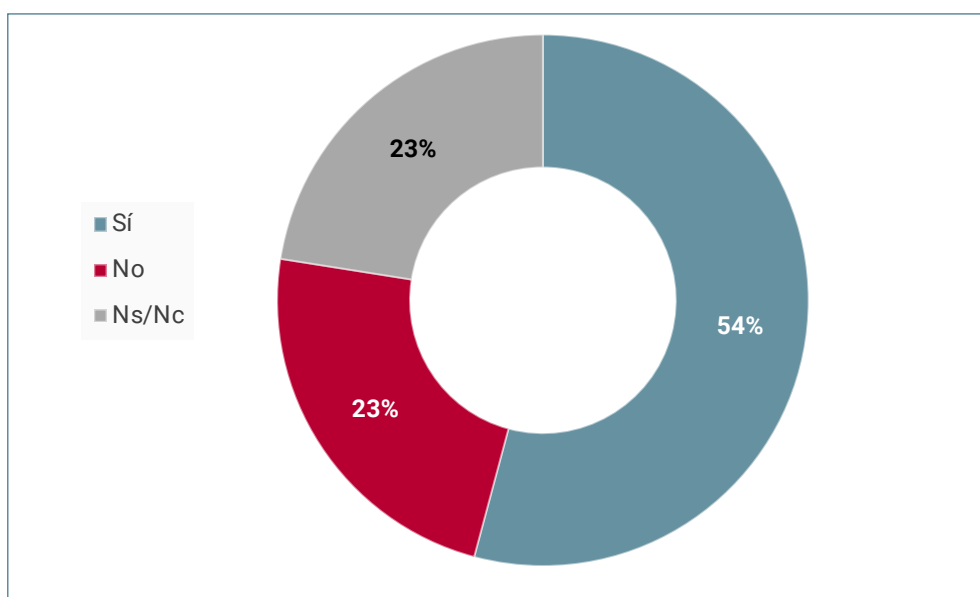
Base: 115 casos que articulan o articularon con la UNLa.

**GRÁFICO 21:** Su vinculación con la UNLa, ¿ha modificado su visión sobre el rol de las universidades en la intervención sobre problemáticas regionales, nacionales, provinciales o locales?



Base: 115 casos que articulan o articularon con la UNLa.

**GRÁFICO 22:** A partir de la articulación con la UNLa, ¿ciertos conocimientos o saberes que creía abstractos o ajenos le resultaron útiles a los fines de resolver los problemas de su sector de actividad?



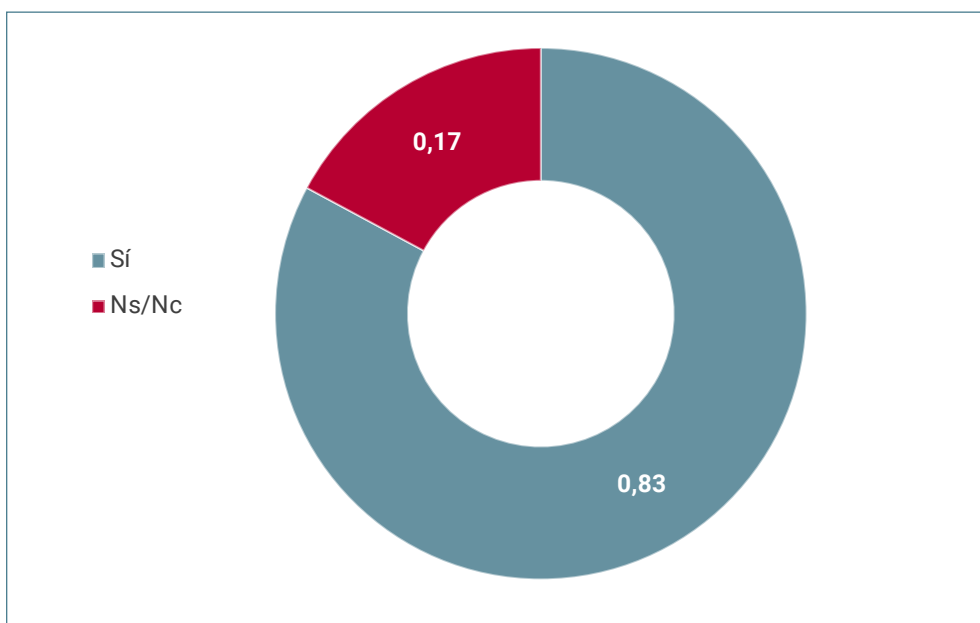
Base: 115 casos que articulan o articularon con la UNLa.

GRÁFICO 23: ¿Puede citar un caso?



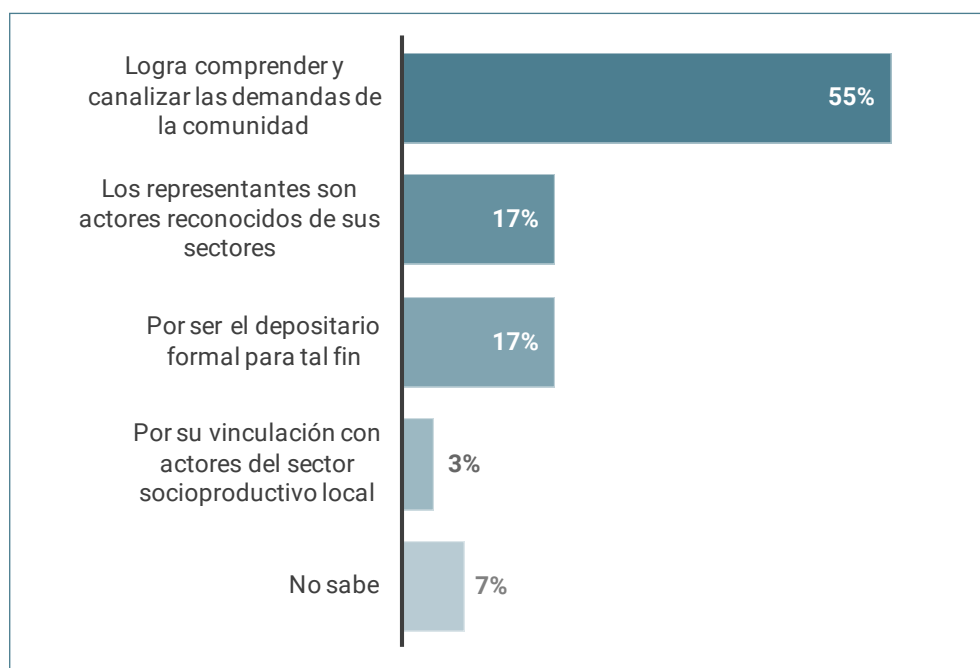
Base: 65 casos que consideran que los saberes fueron útiles.

GRÁFICO 24: ¿Considera que el Consejo Social Comunitario es un medio adecuado para la detección de necesidades y demandas del territorio?



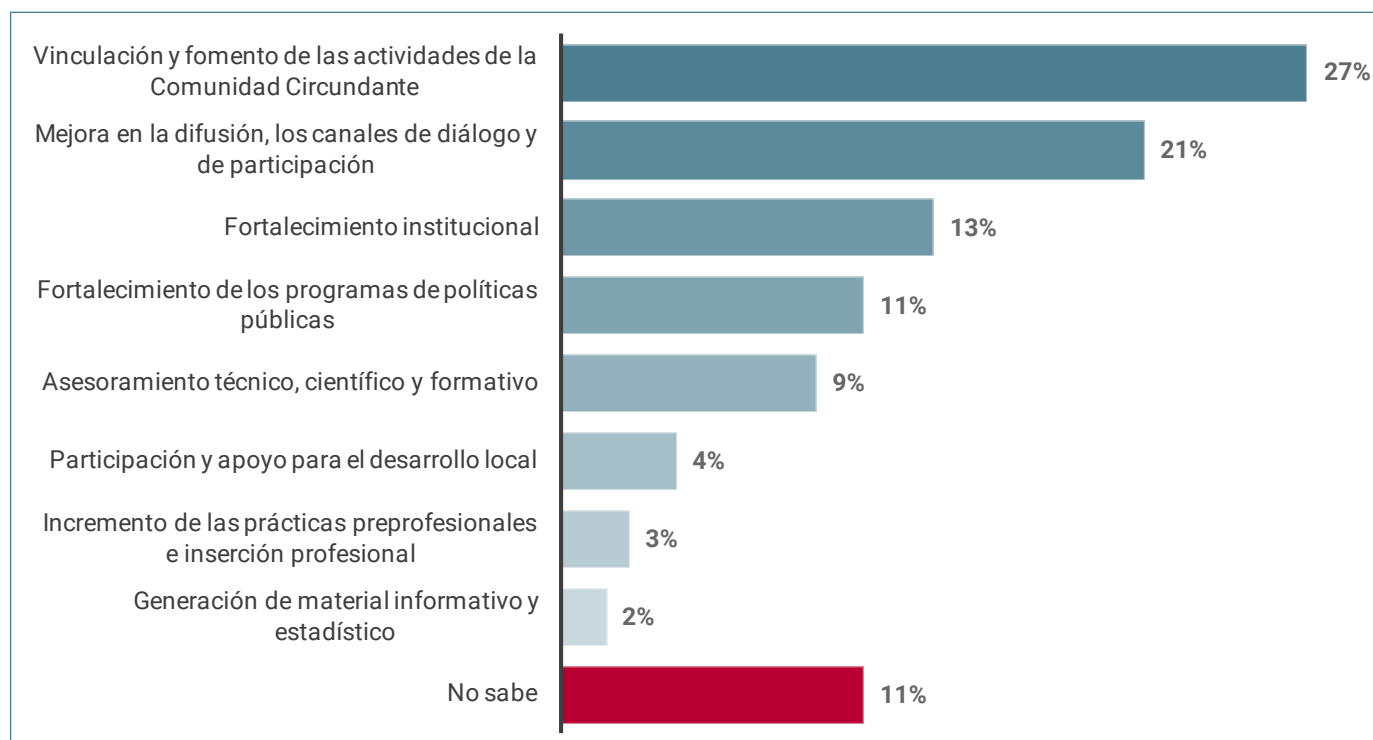
Base: 35 casos en condiciones de emitir un juicio sobre el CSC.

**GRÁFICO 25: ¿Por qué considera que el Consejo Social Comunitario es un medio adecuado para la detección de necesidades y demandas del territorio?**



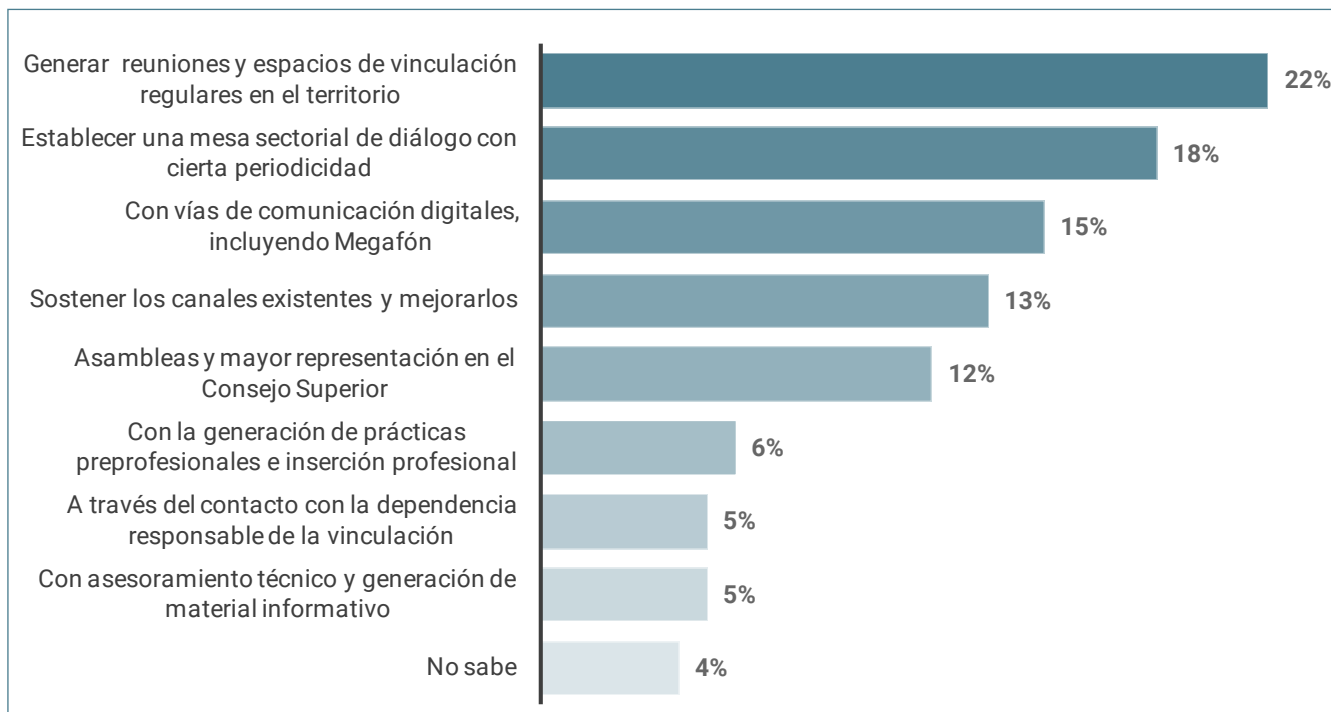
Base: 29 casos que respondieron que sí en la pregunta previa.

**GRÁFICO 26: ¿Qué esperarías del Consejo Social Comunitario de aquí al año 2025?**



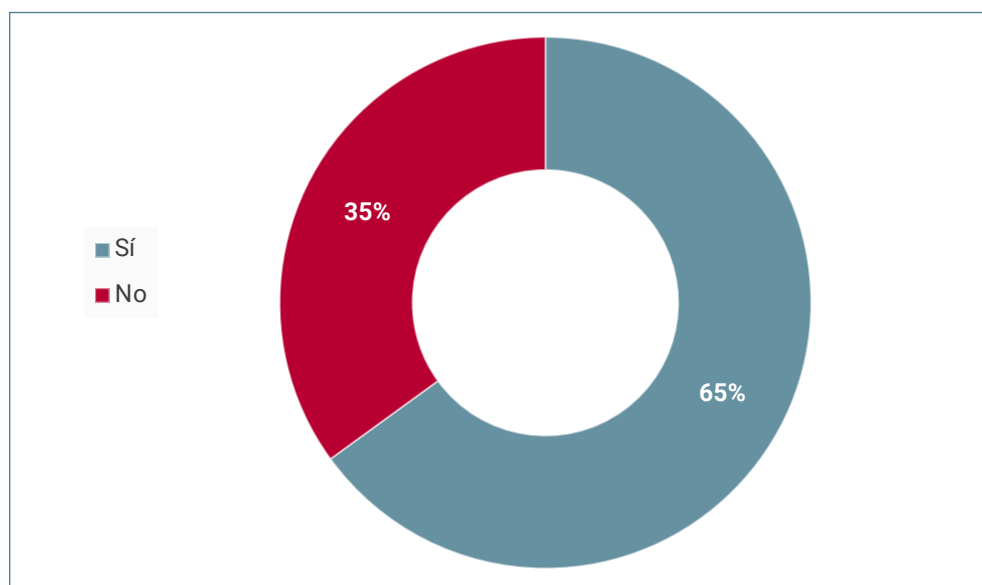
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 27: ¿Qué canales institucionales de diálogo permanente imagina que su sector y la UNLa podrían establecer con el fin de que la universidad detecte sus necesidades y demandas?**



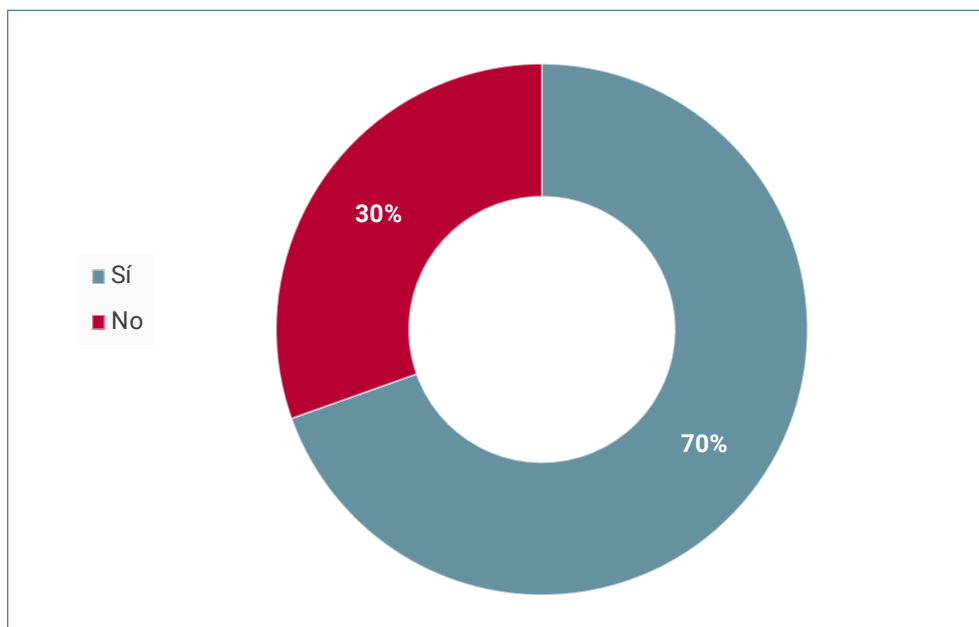
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 28: En la UNLa no hay facultades organizadas por ramas de las ciencias (Por ejemplo Ciencias Exactas, Ciencias Sociales, Medicina, etc.), sino que tiene Departamentos que agrupan campos problemáticos de conocimiento. ¿Estaba al tanto de la organización departamental de la UNLa?**



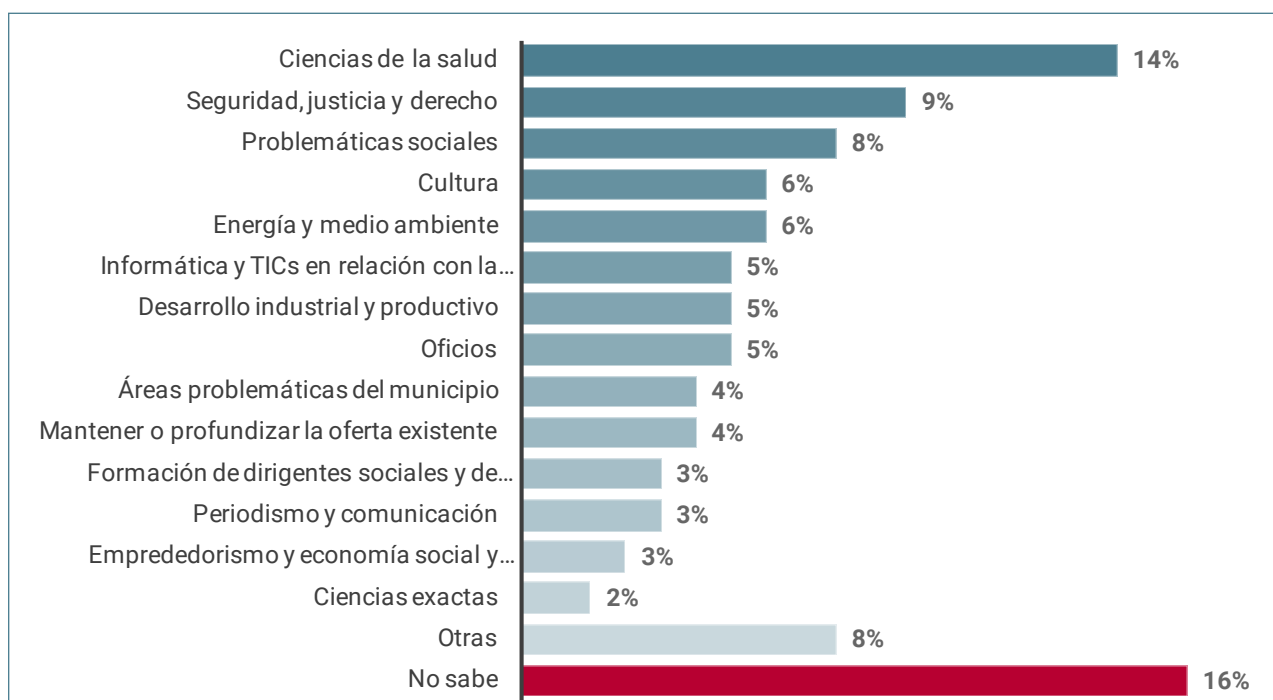
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 29:** La organización departamental no sólo implica una mejora en la gestión de los recursos públicos, sino que fomenta el desarrollo de profesionales que no sólo tienen saberes abstractos, sino también conocimientos contextualizados y concretos, es decir, orientados a la resolución de problemas. ¿Conocía esta cualidad?



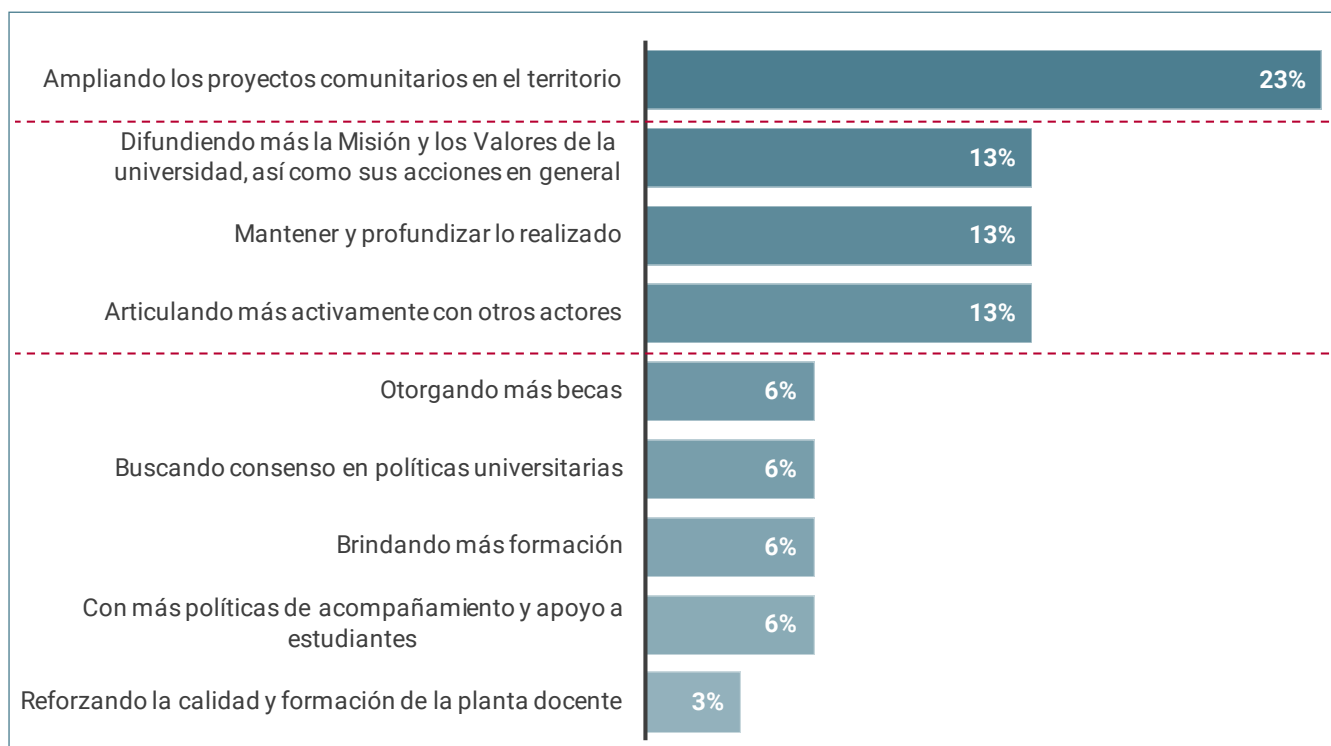
Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 30:** ¿En que áreas problemáticas considera que la UNLa debería trabajar para ampliar su oferta académica hacia el año 2025?



Base total: 120 casos.

**GRÁFICO 31: ¿De qué manera cree que la UNLa podría movilizar el compromiso social de la comunidad educativa en relación con las necesidades de su sector?**



Base total: 120 casos.

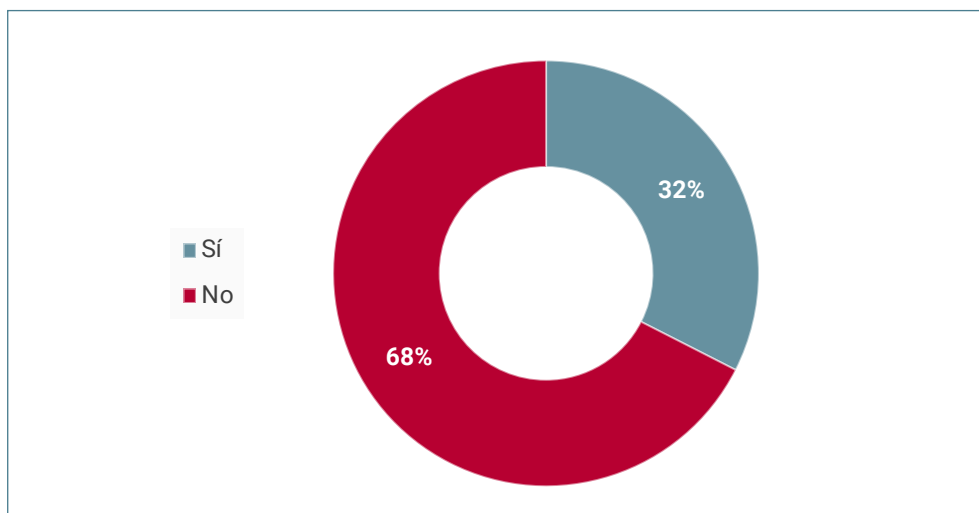
**GRÁFICO 32: ¿Qué esperaría que la UNLa realizara o concretara en los próximos seis años en relación con los intereses y necesidades de su sector? Abierta**



Base total: 120 casos.

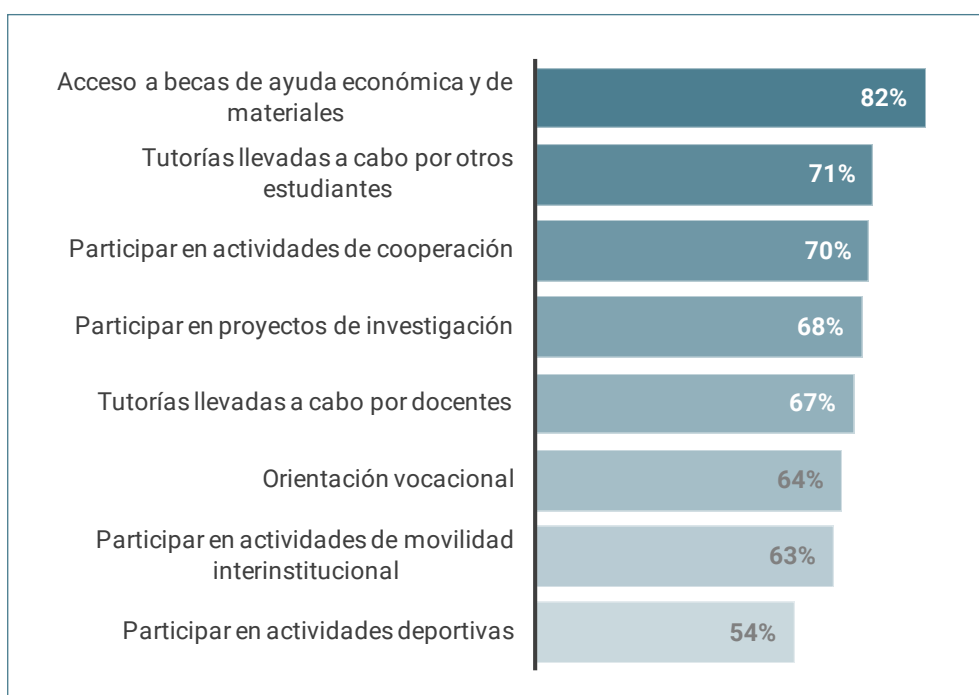


**GRÁFICO 33: ¿Sabía que la UNLa ofrece a los nuevos ingresantes un acompañamiento en la trayectoria universitaria por parte de estudiantes avanzados?**



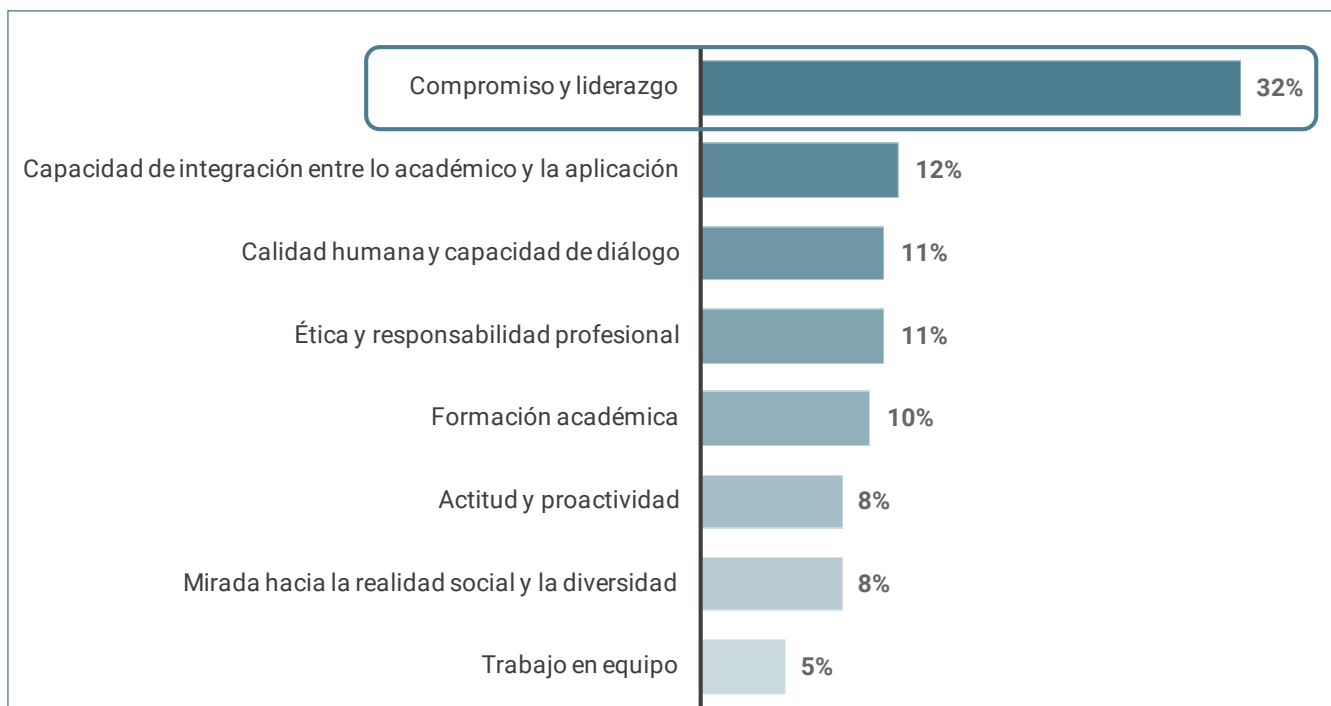
Base total: 120 casos

**GRÁFICO 34: ¿Qué otros mecanismos institucionales considera que se podrían implementar o fortalecer para mejorar la permanencia de los estudiantes provenientes de su sector de actividad? - múltiple**



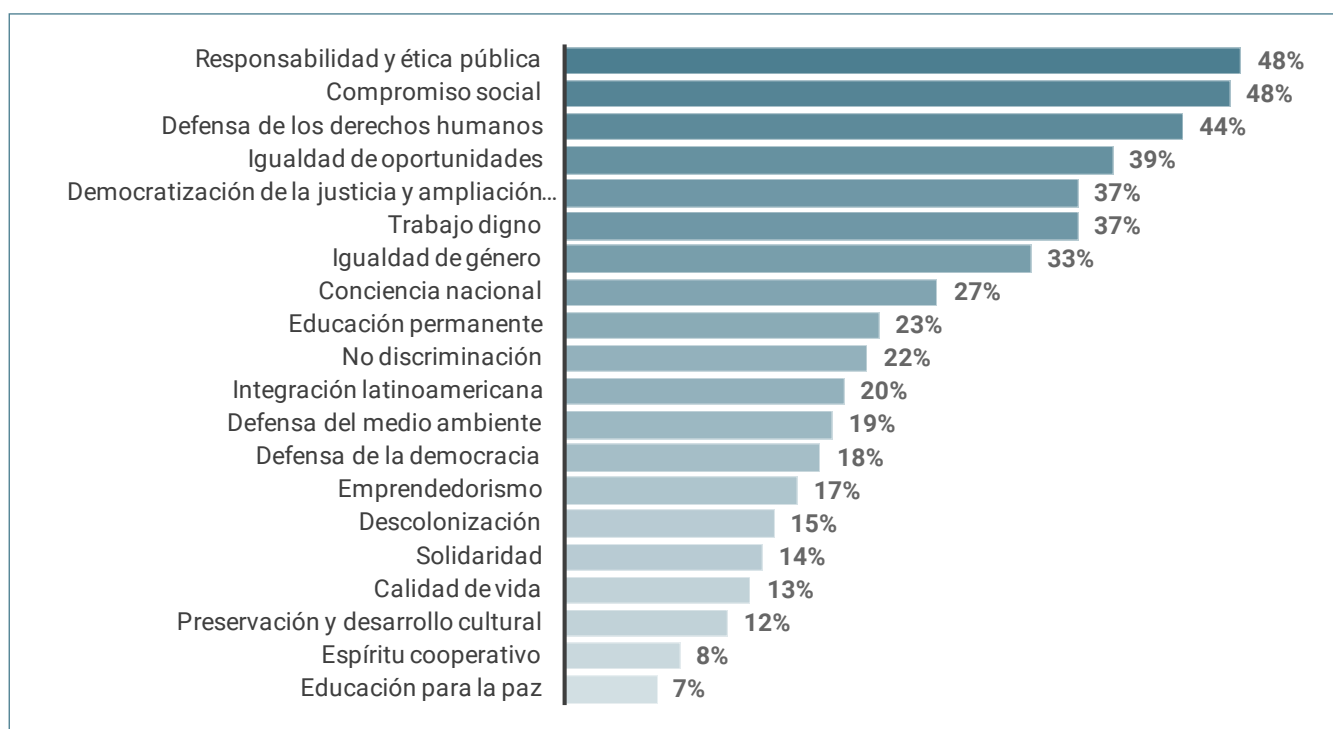
Base total: 120 casos

**GRÁFICO 35: ¿Qué capacidades o aptitudes de un graduado o graduada universitaria son valoradas en su sector?**



Base total: 120 casos

**GRÁFICO 36: ¿Cuáles cree que son los cinco valores a los que la UNLa debiera dedicarles mayores esfuerzos institucionales en los próximos seis años?**



Base total: 120 casos.





En el año 2018 se inició el proceso de elaboración del II Plan de Desarrollo Institucional (PDI) en el marco de la convocatoria «Apoyo al Desarrollo Institucional de las Universidades Nacionales» de la Secretaría de Políticas Universitarias. Este proceso tuvo como propósito orientar las acciones de la Universidad desde una perspectiva estratégica y actualizar el primer PDI presentado en 1998 sobre la base de nuestros valores identitarios aprobados por la Asamblea Universitaria en diciembre de 2014. El resultado es el Plan Plurianual 2020-2025 que contiene los objetivos estratégicos y las líneas de acción que prioriza nuestra Universidad.

Este Plan se elaboró mediante una dinámica de participación y construcción de consensos con las distintas instancias de la Universidad, en línea con los modelos de gestión vigentes en la actualidad, que reclaman la articulación entre diversos tipos de agentes, y el diálogo y los acuerdos como prácticas democráticas.

Esperamos que el Plan pueda contribuir a fortalecer una educación inclusiva y de calidad, que promueva el desarrollo de investigaciones orientadas a la solución de problemas nacionales y de la comunidad, y favorezca la construcción de puentes de cooperación con otros actores de la sociedad.

