

Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP)

Informe Final de Evaluación Externa de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Comité de Pares Evaluadores:

Ricardo Biazzi

Carlos Domínguez

Sergio De Piero

Jorge Eduardo Nuñez Mc Leod

Oscar Alberto Madoery

Consultora en Biblioteca:

Cristina Alexandro

Miembro de la CONEAU:

Roberto Igarza

Técnica de la CONEAU:

María Sanseau

Fecha de la visita: 29 de Octubre al 2 de Noviembre de 2018

Buenos Aires, Diciembre 2019

Índice

Introducción.....	4
Autoevaluación.....	4
Dimensión I: Contexto local y regional	6
Dimensión II: Gestión Institucional.....	10
Estatuto	10
Misión y Proyecto Institucional	10
Gobierno y gestión	12
Otras normas institucionales	15
Organigrama Institucional	16
Gestión Económico-financiera	16
Presupuesto	16
Procedimiento para la asignación de recursos	27
Administración financiera para la ejecución y control del presupuesto	29
Infraestructura y equipamiento.....	34
Dimensión III: Gestión académica.....	37
Estructura y programación académica.....	37
Cuerpo académico	39
Alumnos y graduados	43
Dimensión IV: Investigación, creación artística, desarrollo y transferencia.....	46
Política de investigación	49
Proyectos e investigadores.....	50
Formación de Recursos Humanos.....	54
Difusión y transferencia de resultados.....	56
Dimensión V: Extensión, producción de tecnología y transferencia	59
Estructura de gestión para la extensión y la transferencia	59
Políticas de extensión	61
Programa Universitario de Prácticas Socio-Comunitarias.....	63
Consejo de Integración Universidad y Sociedad.....	63
Centros de Extensión Universitaria	64
Políticas de Transferencia y Vinculación Tecnológica	65

Dimensión VI: Integración e interconexión de la institución universitaria.....	67
Vinculación e integración institucional	67
Dimensión VII: Bibliotecas. Centros de Documentación. Publicaciones	68
Organización y gestión	68
Recursos.....	69
Servicios.....	70
Consideraciones Finales	72
Recomendaciones	80
Gestión.....	80
Aspectos Económico-Financieros	81
Docencia	81
Investigación	81
Extensión.....	82
Biblioteca	82

Introducción

En la concepción de la CONEAU y en función de la legislación vigente, la evaluación externa tiene por objeto el análisis de los logros y dificultades en el cumplimiento de las funciones esenciales de cada una de las universidades de nuestro país y pretende convertirse en una contribución para la más acabada interpretación y mejoramiento de las mismas. Se realiza, a su vez, conforme a los objetivos definidos por cada institución universitaria, teniendo en cuenta su desarrollo histórico y el contexto en el cual se inserta, lo que permite tener un conocimiento adecuado de sus procesos, prácticas y resultados.

Siendo ello así, los análisis y recomendación elaborados por este Comité de Pares Evaluadores con relación a la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) estuvieron sustentados en los datos derivados de la propia Autoevaluación que realizó la institución; la evaluación sobre el terreno desarrollada durante la visita a la misma, así como en otras fuentes fidedignas que permitieron la ponderación adecuada en función de aquella contribución que se pretende (evaluaciones previas e información complementaria, en los términos de los apartados 1.1, 1.2, 1.3 -inc. a y b- y 1.4 del Anexo I, de la Resol. 382/11).

El Acuerdo General para iniciar este primer proceso de evaluación externa, fue firmado por la Universidad y la CONEAU el día 6 de marzo de 2018.

La visita a la Universidad se desarrolló desde el día lunes 29 de octubre al día 2 de noviembre de 2018. En la oportunidad se contó con la plena disposición de sus autoridades, docentes, estudiantes, graduados, personal no docente y representantes de instituciones externas vinculadas a las tareas de la institución, quienes facilitaron, en todo momento, la ejecución de la tarea encarada por el Miembro de la CONEAU, la Técnica del Organismo, el CPE y la Consultora en Biblioteca intervinientes.

Autoevaluación

Con una decisión tan significativa como auspiciosa, la UNMdP se incorpora al proceso de evaluación externa invocando las previsiones del art. 44 de la LES y los Lineamientos para la Evaluación Institucional (Res. CONEAU N° 094/97), con el objetivo final de conocer, comprender y explicar el funcionamiento de la Universidad y fortalecer su proyecto institucional, requiriendo para ello el aporte de una mirada externa a la reflexión que los actores realizaron de su propia institución. Lo hace luego de haber transitado en las décadas anteriores por dos experiencias de auto-diagnóstico institucional, pero siendo recién esta tercera diseñada y elaborada con el objetivo de una evaluación externa (IA, p.8-11).

El Informe de Autoevaluación Institucional de la UNMdP comprende el lapso 2010-2016. Para producirlo, se recuperaron datos provenientes de la autoevaluación 2006 (obrantes en la publicación del documento respectivo), lo que permitió analizar la proyección de los mismos durante los diez años posteriores.

La institución destaca la importancia de este primer proceso de evaluación externa, afirmando que el Informe de Autoevaluación sintetiza el acompañamiento, participación, y reflexión de la comunidad universitaria respecto de sus funciones y misiones. Asimismo se consigna que, con la

constitución de la Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento Académico en 2015 (actualmente función compartida con la Subsecretaría de Posgrado y Acreditación), la Universidad incorporó la evaluación institucional como una práctica constante y permanente.

Sobre la base del pleno respeto a la autonomía de la institución, el trabajo articulado con la CONEAU tuvo en miras el mejoramiento de la calidad universitaria, entendiendo que dicha autoevaluación culminaría con una presentación cuantitativa y cualitativa que expusiera las actividades, la organización y el funcionamiento de la institución, así como sus objetivos, políticas y estrategias, pues constituye un análisis de los procesos, y de los resultados obtenidos, así como también, una apreciación sobre su realidad actual. Se asumió, además, que la tarea debía contar con un alto grado de participación, adoptar una perspectiva contextual e histórica, cubrir todas las funciones que desempeña la institución, la que debía enfocarse como un todo y no como la mera suma de sus partes. Y todo ello, aspirando a que el informe permitiera a sus lectores alcanzar una imagen documentada de la UNMdP.

El Informe final de Autoevaluación contiene, inicialmente, una presentación con consideraciones generales sobre el marco institucional y el proceso de autoevaluación realizado y la evaluación externa proyectada. Contempla, luego, las dimensiones básicas establecidas en los lineamientos y normativas por la CONEAU para este tipo de proceso. Finalmente, incluye conclusiones generales sobre la Universidad. El Informe final fue complementado, posteriormente, con información actualizada referida a: Programación Académica, Estudiantes, Docentes, Graduados y Personal Universitario obrante en el Anexo II de 8 páginas; Biblioteca; Docencia; Extensión; Gestión; Investigación y Aspectos económico-financieros.

Más allá de los esfuerzos realizados por la Universidad a los fines de conducir y materializar el proceso de autoevaluación, no resulta sencillo identificar los criterios metodológicos utilizados en el proceso.

En efecto, de la lectura de dicho trabajo y de las apreciaciones de la reunión mantenida con los integrantes del equipo de trabajo creado para coordinarlo, emerge una notoria yuxtaposición de planos y acciones que restan precisión a la tarea de autoevaluación encarada a los fines de la posterior evaluación externa acordada con la CONEAU. Se evidencian, así, actividades superpuestas o entrecruzadas con los procesos de construcción del informe de autoevaluación del Programa de Evaluación Institucional del MINCYT para evaluación externa y elaboración e implementación de los planes de mejoramiento de la función investigación, desarrollo e innovación (I+D+i); con el de inicio del Proyecto de Desarrollo Institucional de la UNMdP y la puesta en marcha del Plan Estratégico 2030¹.

La decisión de llevar adelante en forma simultánea dichos procesos debió implicar una tarea de armonización que tomara en cuenta la finalidad de cada uno de ellos, así como los ámbitos institucionales y procedimientos para encararlos, a fin de evitar aquellos problemas.

Hubiese sido conveniente, también, una mayor claridad en el diseño y desarrollo de las etapas del proceso de autoevaluación (diagnóstica, valorativa y propositiva), así como respecto a la

¹ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que los objetivos y líneas de acción del Plan Estratégico 2030 sumados a las recomendaciones recibidas en el presente informe se constituyen como insumos fundamentales para las decisiones a corto, mediano y largo plazo.

información obtenida (no debidamente centralizada), los actores intervinientes y los instrumentos de recolección previstos para cada una de ellas.

Súmase a todo ello, la falta de precisión en la configuración de estructuras y funciones destinadas a la evaluación institucional y acreditación de carreras (actualmente, Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento Académico y Subsecretaría de Posgrado y Acreditación) así como en los alcances de intervención de cada una de ellas en este proceso.²

Con relación a los grados de participación de los miembros de la comunidad universitaria en las actividades de la autoevaluación, las entrevistas mantenidas durante la visita a la institución, se observó un limitado nivel de participación, así como de conocimiento del informe final producido. A partir de esta primera experiencia de evaluación externa, sería valioso que la UNMdP defina instancias permanentes de planeamiento y evaluación institucional asegurando una metodología adecuada para su desarrollo, comunicación y mejora en los niveles de participación.

La visita de los Pares Evaluadores implicó la participación de los miembros del Consejo Superior y autoridades del Rectorado, Decanos/os, Vicedecanas/os y el Director de la Escuela Superior de Medicina, Secretarios, Directores de Departamentos y carreras, docentes, estudiantes, graduados, investigadores, extensionistas y personal de todas las Unidades Académicas, miembros de los Consejos Académicos y agentes comunitarios vinculados con la Universidad.

Dimensión I: Contexto local y regional

La Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) fue creada el 30 de septiembre de 1975, sobre la base de la Universidad Provincial que llevó su nombre, y la incorporación de carreras provenientes de la Universidad Católica "Stella Maris" (Ley N° 21.139).

A la hora de definir su zona de influencia, en el IA y en la ficha SIEMI, la UNMdP señala que a lo largo del tiempo, la institución ha sostenido una fuerte presencia en la región, contando con una influencia directa en los partidos de General Pueyrredón, General Alvarado, Balcarce y Mar Chiquita, en los cuales despliega gran parte de su oferta académica y actividades de investigación, transferencia y extensión. Sostiene, también, que la Universidad ha estado siempre en constante vínculo con los sectores productivos de la zona, lo cual ha potenciado el desarrollo de sus funciones en investigación, desarrollo e innovación.

La llegada de la dictadura militar en 1976 significó un duro golpe para el desenvolvimiento de las actividades universitarias. A las restricciones de ingreso de estudiantes, cesantías de docentes, no docentes y el encarcelamiento o desaparición de numerosos representantes de los claustros universitarios, se sumó el cierre de diversas carreras del área de Ciencias Sociales.

² Es oportuno recordar, por otra parte, que el estatuto de la UNMdP no obstante la existencia de los artículos 4, 11, 16 y 76, inc. h, no contiene norma específica que asegure el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional (art 44 LES).

El retorno a la democracia en 1983 dio lugar al proceso de normalización institucional, que promovió la reapertura de algunas de sus carreras³, el incremento masivo en el ingreso de alumnos, de grado y posgrado, y el retorno de docentes que habían continuado su trayectoria académica fuera del ámbito de la Universidad.

Finalizada la normalización, al concursarse más del 70% de los cargos docentes, la Asamblea Universitaria eligió en 1986 al primer Rector surgido de la voluntad de sus claustros.

En marzo de 1990 la Universidad aprobó su nuevo Estatuto. La siguiente y última reforma estatutaria se produjo en el año 2013(texto ordenado y ratificado mediante Ordenanza del CS N° 2667 del 8 de septiembre de 2017).

Finalmente, es dable señalar que en el año 2017 se dispuso la creación de la Escuela Superior de Medicina y la apertura y puesta en marcha de la carrera de Medicina.

Actualmente, además de la sede central y nueve de sus Unidades Académicas situadas en la ciudad de Mar del Plata, la UNMDP conforma la Unidad Integrada Balcarce (UIB) con su Facultad de Ciencias Agrarias y la Estación Experimental Agropecuaria del INTA en la localidad de Balcarce. Asimismo, como queda reflejado en el marco del Plan de Desarrollo Institucional, se contempla una mirada regional que integra, además de General Pueyrredón, los municipios y localidades de Pila, Castelli, Conesa, Tordillo, Dolores, General Guido, General Lavalle, Maipú, San Clemente del Tuyú, Mar de Ajó, Pinamar, Gesell, Madariaga, Mar Chiquita, Ayacucho, Balcarce, Lobería, Tres Arroyos, San Cayetano, Necochea, Quequén y General Alvarado. Se indica que, entre sus objetivos específicos, la institución se propone articular con los planes estratégicos municipales, regionales y nacionales.

Se consigna en el IA que dicha amplitud territorial está vinculada con la promoción y dictado de carreras con opción pedagógica a distancia mediante los Centros Regionales de Educación Abierta y Permanente (CREAPs) que desde 1998, mediante Actas de Concertación y Convenios Específicos, se articulan con los Municipios de la zona; tema que se encuentra en proceso de revisión de cara al nuevo impulso de regionalización de la Universidad y el replanteo del Sistema de Educación a Distancia.

En cuanto a datos demográficos, se informa que la sumatoria de los habitantes que conforman la zona de influencia de la Universidad Nacional de Mar del Plata alcanza un total de 723.685 habitantes. La distribución es la siguiente: 618.989 habitantes del Partido de General Pueyrredón, 39.594 habitantes del Partido de General Alvarado, 21.279 habitantes del Partido de Mar Chiquita y 43.823 habitantes del Partido de Balcarce⁴.

³ A la luz de las consideraciones vertidas en reuniones mantenidas por este CPE con docentes de la institución, quedó exteriorizada la preocupación por la situación de carreras que no se han vuelto a reabrir desde entonces, ignorándose los motivos; así como de otras en las que la propia Universidad ha tramitado y obtenido nuevamente el reconocimiento oficial y su consecuente validez nacional del título -tales los casos del Profesorado y la Licenciatura en Ciencias de la Educación (Res. ME N°466/14 y Res. ME N°783/15)-, pero que a la fecha de la visita a la institución no se habían implementado. Información posterior, presentada en la respuesta a la vista del Informe Preliminar, da cuenta de la reapertura de la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Educación a partir de 2019.

⁴ Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), Censo 2010. En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución señala que la proyección de estos datos a la actualidad incrementaría el número total de habitantes en una estimación aproximada del diez por ciento, alcanzando una cifra cercana a 780.000 habitantes.

La estructura productiva primaria del Partido de General Pueyrredón está compuesta por cinco ramas de actividad: la pesca extractiva, la frutihorticultura (conformada por la producción de frutas, hortalizas, flores y productos de vivero), los cultivos agrícolas extensivos (Cereales y Oleaginosas), la Ganadería y la Minería. La pesca extractiva tiene en General Pueyrredón un mayor peso relativo con relación al total del país debido a la importancia nacional que tiene el puerto de Mar del Plata como lugar de desembarco de las capturas pesqueras.

La agricultura local, al igual que para todo el país, resulta de mayor importancia con respecto a la ganadería. A nivel local las actividades extractivas se limitan a la extracción de piedra cuarcítica. La estructura productiva secundaria está constituida por la industria manufacturera, la construcción y el suministro de electricidad, gas y agua.

La industria local presenta rasgos diferenciados de la estructura industrial del país. Históricamente General Pueyrredón ha tenido industrias centradas en la rama alimenticia, particularmente pesquera. Por su parte la rama textil continúa siendo, en términos relativos, más importante que a nivel nacional. La rama de elaboración de productos alimenticios y bebidas representa el 48,6 %, la rama metalmecánica el 19% siendo la subrama con mayor peso relativo la fabricación de máquinas, envasadoras, calefactores y termotanques. La rama textil representa el 9% y la industria química el 7%. En cuanto a la construcción el período 2002-2012 fue una década récord con un crecimiento tanto de obras privadas como de obras públicas. Dentro del sector terciario el Comercio es el sector con mayor participación (30 %) siguiéndole las actividades inmobiliarias y de alquiler (25,1%), transporte y comunicaciones, enseñanza (10%), servicios sociales y de salud (7%) y Hoteles y restaurantes (6%).

En cuanto a datos del ámbito educativo, se presenta información detallada sobre Egresados de Educación Secundaria según áreas disciplinares y sectores de gestión (Informe de Autoevaluación, páginas 13 y 14). En su zona de influencia directa, la UNMDP desarrolla acciones enmarcadas en el Programa Nexos a fin de lograr una adecuada sinergia entre la Universidad y más de ochenta instituciones de nivel secundario de gestión pública.

Con relación a las instituciones de educación superior en la zona de influencia, el IA registra las actividades de: Universidad Tecnológica Nacional Sede Mar del Plata, que cuenta con siete Tecnicaturas Superiores, dos carreras de grado y una de posgrado; Universidad CAECE, que cuenta con doce carreras de grado; Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino, que cuenta con 23 carreras de grado, una carrera de postgrado y 3 Tecnicaturas Superiores y Universidad Atlántida Argentina, que cuenta con ocho carreras de grado y cuatro Tecnicaturas Superiores. La UNMDP es, de todas ellas, la que brinda la mayor oferta académica.

En orden a la proyección de la demanda de educación superior y creación de nuevas carreras, en el IA se indica que el proyecto trabajado durante el año 2016 se orientó a desarrollar la carrera de Medicina, la cual –como se indicara más arriba- fue puesta en marcha durante el año siguiente. Dicha carrera asume como misión contribuir a la concreción del derecho a la salud de la población a través de la formación de un profesional que reúna las características de rigurosidad

científica, compromiso social, sólidos valores éticos y vocación de servicio para desempeñarse con una visión integral de la salud.⁵

Más allá de las múltiples valoraciones positivas receptadas durante la visita respecto a la creación de la carrera de Medicina, así como las expresiones vertidas por el Rector y el Vicerrector –quienes admitiendo un cierto letargo en la estructura institucional y en la oferta académica de la Universidad- plantearon claramente la necesidad de atender el desafío del sudeste bonaerense -con mirada atenta al desarrollo productivo y un fuerte compromiso social- reorientando la investigación, la extensión y las propuestas formativas hacia nuevas carreras cortas y tecnicaturas, el Comité entiende que la UNMdP debiera acompañar tal política de expansión con estudios de demanda y de factibilidad que favorezcan la mejor y más adecuada proyección de su crecimiento y, desde luego, en función de los fines consagrados en su Estatuto.

En esa dirección, podría resultar sumamente valioso tener presente diversos estudios elaborados externamente⁶ o de producción interna de la Casa, relacionados con el abordaje de la expansión pretendida.

En igual sentido podría operar el pleno funcionamiento del Consejo de Integración Universidad y Sociedad (CINTUS), cuya finalidad es constituirse en un ámbito institucional que favorezca el intercambio y el diálogo con representantes de la sociedad, que incluya a los sectores público, privado y organizaciones de la sociedad civil. Dicho organismo tiene, entre otros importantes objetivos, el de integrar la visión y el pensamiento de los diversos representantes de la comunidad para tenerlos en cuenta a la hora de diseñar las políticas universitarias relacionadas con la oferta académica, la investigación y la extensión.

El CINTUS fue creado por Res. Rectoral N° 1924, el día 29 de diciembre de 2010, está integrado por todos los sectores involucrados en su finalidad, detallados en el art. 5 de la norma, siendo la Secretaría de Administración y Coordinación la responsable organizativa y técnica de su funcionamiento. Sin embargo, en diversas reuniones durante la visita a la institución- resultó posible verificar que dicho Consejo es prácticamente desconocido por los miembros de la comunidad universitaria y las autoridades que refirieron al mismo hicieron, en todo caso, alusión a su importancia pero a la necesidad de reactivarlo definitivamente.

Finalmente, el Plan Estratégico en gestación –sobre el que se volverá más adelante- pareciera convertirse en un excelente cauce para el logro de respuestas a los interrogantes precedentes.

Con las salvedades indicadas, se reconoce el buen grado de inserción que la UNMdP ha alcanzado en el medio regional a lo largo de sus más de cuatro décadas de existencia, así como la trascendencia del impacto social de su presencia en él.

⁵ Cabe aquí señalar que, en diversas reuniones del CPE con distintos actores de la Universidad, así como con miembros de la comunidad, quedó planteada la necesidad de contemplar aspectos no considerados hasta el presente en materia de oferta académica.

⁶ V.gr: “Áreas de vacancia, vinculación, pertinencia y planificación del sistema universitario”. SPU, Ministerio de Educación de la Nación, 2018.

Dimensión II: Gestión Institucional

Estatuto

La última reforma estatutaria se produjo, luego de largos debates, en el año 2013 y aprobada mediante Resolución de la Asamblea Universitaria N° 001/2013. Judicializado el texto aprobado, por sentencia definitiva de la Cámara Federal de Apelaciones de Mar del Plata, en autos “Ministerio de Educación de la Nación c/Universidad Nacional de Mar del Plata s/Recurso Directo Ley de Educación Superior 24521”. Expte: FMP 12370/2014, de fecha 18/06/15, se anularon los arts. 53, 151 y 160 del mismo, referidos a los derechos políticos de los docentes y al alcance de la autarquía y el contralor estatal del gasto. En consecuencia, el texto actualmente vigente es el del denominado “Estatuto UNMdP RAU 001/13, texto ordenado en 2016” y ratificado por Ordenanza del CS N° 2667 del 8 de septiembre de 2017.

Misión y Proyecto Institucional

En el IA se sostiene que la institución tiene debidamente delimitadas misiones y funciones en su Estatuto; que el resto de la normativa abarca todas sus funciones, definiendo claramente los reglamentos y procedimientos de cada área, aunque reconociendo que muchas reglamentaciones se encuentran en proceso de revisión para ajustarse a las nuevas disposiciones estatutarias. Los órganos de cogobierno tienen representación de los cuerpos docentes, estudiantes y graduados con voz y voto, y recientemente se ha incorporado al cuerpo no docente con voz. En el ámbito del Consejo Superior y la Asamblea Universitaria también tienen representación miembros del Colegio Nacional Arturo Illia⁷. Cuenta, además, con un Plan de Desarrollo Institucional que prevé la puesta en marcha del Plan Estratégico 2030.

Al referir a sus principios constitutivos, el Estatuto establece que la UNMdP como institución Pública, académicamente autónoma y económica y financieramente autárquica, persigue los siguientes fines: a) impartir educación de acuerdo con lo establecido en el Estatuto, buscando la formación integral de los estudiantes sobre la base de una cultura humanística y crítica, consolidando los valores democráticos y erradicando prácticas autoritarias; b) propender al desarrollo humano y científico, fundado en bases éticas, que priorice la preservación del ambiente, el uso racional, prudente y equitativo de los recursos, y la defensa de la dignidad y la libertad del hombre, anteponiendo la ética a la técnica; c) contribuir a la discusión de los grandes temas nacionales y mundiales, asumiendo posiciones comprometidas que faciliten la aprehensión, comprensión y socialización de dichos asuntos y proponiendo estrategias capaces de generar una verdadera justicia social que tenga como guía suprema el respeto absoluto de los derechos humanos; d) garantizar el acceso a la información, alentando y estimulando la participación de todos sus miembros en las decisiones y el control de gestión, para el logro de la excelencia académica y la contribución a la construcción de una ciudadanía más justa y

⁷ institución de nivel secundario, creada en abril de 1984 con el fin de contar con una escuela de carácter experimental que, además, permitiera mejorar la relación Escuela Media-Universidad. Es supervisada por la Secretaría Académica. Otorga título de Bachiller con Orientación en Ciencias Exactas; Ciencias Sociales; y Arte, Diseño y Comunicación.

comprometida; e) asegurar en su seno la más amplia libertad de expresión, respetando la pluralidad ideológica, política, religiosa, étnica y de género, garantizando la libertad académica y de cátedra, la labor interdisciplinaria y la jerarquización de todos sus integrantes; f) garantizar que la enseñanza impartida en esta Universidad sea gratuita hasta el nivel de grado inclusive, propendiendo a la gratuidad del posgrado; g) asegurar a toda persona con capacidades diferentes, que cumpla con los requisitos para incorporarse a la actividad universitaria, su derecho a una plena integración y participación en todos los ámbitos, mediante la igualdad de oportunidades y la eliminación de toda barrera que limite su integración; h) establecer las bases de su política de investigación, teniendo como fundamento contribuir a la consolidación del desarrollo soberano de la Nación; i) promover la transferencia de conocimientos y tecnologías a la comunidad a la que pertenece, con una perspectiva participativa, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y fortalecer la identidad nacional; j) incentivar en igual grado las funciones de Investigación y Extensión, consideradas como aspectos que deben integrarse y retroalimentarse en la labor académica con la Enseñanza; k) articular con otras Universidades y establecimientos educativos de todos los niveles, mediante emprendimientos que conduzcan a mejorar el nivel educativo de la comunidad en forma permanente.

A su vez, la UNMdP como institución de educación superior pública, gratuita y autónoma, propende a: una formación media, de pregrado, grado y posgrado de calidad y relevancia científica, social y cultural, con un fuerte anclaje zonal, y una clara perspectiva internacional; la exploración y producción de nuevos conocimientos y tecnologías, vinculándolos con las diversas realidades de la sociedad contemporánea y sus constantes transformaciones; un fuerte compromiso social basado en el más estricto respeto de los derechos humanos y una sólida relación entre el sector científico tecnológico, organismos públicos e instituciones privadas, en función de la transferencia de saberes y conocimientos, para su apropiación por parte de la sociedad; un pleno acceso a la información, alentando a todos sus miembros a la participación en la toma de decisiones y al control de la gestión fortaleciendo la democracia universitaria. Asimismo, esta Universidad asume la implementación y ejecución de políticas de bienestar para la comunidad universitaria, con el objetivo principal de propender al mejoramiento constante de la calidad de vida de sus miembros, a la vez que contribuye a garantizar la efectiva igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior. Afirma, a la vez, que son valores de la UNMdP: la cultura humanística y crítica; la defensa de la libertad y la dignidad del hombre; el respeto absoluto de los derechos humanos; el respeto por la pluralidad ideológica, política, religiosa, étnica y de género; los vínculos democráticos; la búsqueda de la igualdad de oportunidades; el compromiso social, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y fortalecer la identidad nacional.

La misión institucional como los objetivos de la UNMdP están -en general- definidos en los documentos oficiales, y expresados, con diversa intensidad, por los actores de la comunidad universitaria en el desarrollo de sus actividades.

En cuanto a la existencia de un plan de desarrollo institucional y/o estratégico que se articule con la misión y los objetivos institucionales, la UNMdP sostiene que ha iniciado un proceso de fortalecimiento de su Proyecto Institucional y la consecuente puesta en marcha del *Plan estratégico 2030*, pensado por las autoridades actuales de la Universidad como una herramienta fundamental de planificación y gestión. El Consejo Superior aprobó el proyecto general y en el

que se está trabajando -a lo largo de todo el presente año a través de ocho comisiones- con la participación de los miembros de la Casa y distintos sectores de la comunidad.

Resulta destacable el camino emprendido en ese sentido, pues así como toda Universidad necesita definir sus objetivos y propósitos institucionales, también requiere un plan estratégico que los exprese en el tiempo. Lograrlo implica esfuerzos en pos de la construcción de acuerdos para encontrar el conjunto de líneas de acción que den cuenta de ese cauce común por el que transitará la UNMDP en la próxima década. En distintos puntos del IA, así como en diferentes reuniones mantenidas durante la visita se produjeron referencias a dicho Plan en construcción. Se observa que sus primeros trazos se articulan adecuadamente con la misión y objetivos de la institución. Las etapas y definiciones posteriores deberían dar cuenta precisa de metas, actividades e indicadores que permitan registrar adecuadamente los niveles de ejecución de dicho plan, así como sus avances, complicaciones y resultados obtenidos, a fin de completar las etapas pendientes y garantizar su adecuada ejecución en consonancia con los resultados de la presente evaluación.⁸

Gobierno y gestión

Organización y funcionamiento de los órganos de gobierno. Organigrama institucional.

El gobierno de la Universidad es ejercido por la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior y el Rector. Los órganos de cogobierno se constituyen conforme con la organización y representación que surge del Estatuto (art. 72).

La Asamblea Universitaria es el máximo órgano de representación de la Universidad, y se integra con doce (12) representantes por cada Unidad Académica, elegidos en número de seis (6), dos (2) y cuatro (4), por los cuerpos de docentes, graduados y estudiantes, respectivamente y por tres (3) representantes del cuerpo de docentes de las Instituciones de Enseñanza Pre-universitaria y tres (3) del cuerpo no docente⁹.

Son atribuciones de la Asamblea Universitaria: a) modificar el Estatuto Universitario, en reunión convocada especialmente para tal fin, cuya citación indicará expresamente los temas del Estatuto a considerar. Toda modificación requerirá el voto de dos tercios de los miembros presentes, número que en ningún caso podrá ser inferior a la mitad del total de los miembros de la asamblea; b) elegir al Rector y al Vicerrector de la Universidad; c) suspender o separar al Rector o Vicerrector por las causas enumeradas en el artículo 83, con el voto de, por lo menos, los dos tercios de sus miembros; d) suspender o separar a cualquiera de sus miembros por las causas previstas en su reglamento de funcionamiento, con el voto de, al menos, dos tercios de los miembros presentes; e) crear, disolver, organizar y/o modificar Facultades, Escuelas Superiores e

⁸ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que el proceso de aprobación del Proyecto de Desarrollo Institucional y la puesta en marcha del Plan Estratégico 2030 dio lugar a la Ordenanza 563/19, en la cual se precisan los objetivos centrales de dicho Plan Estratégico.

⁹ En las reuniones mantenidas por este CPE con miembros del cuerpo del personal no docente se ha registrado una notable disconformidad con lo establecido en el art. 121 del Estatuto, en cuanto al piso requerido del 40% de los sufragios válidos computados para alcanzar la representación de la minoría. En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que, mediante Resolución de la Asamblea Universitaria N° 1/19, se aprobó la reforma de dicho artículo, estableciendo que la representación del personal no docente requiere a partir de esa modificación, al menos el 25% de los sufragios válidos computados.

Instituciones de Enseñanza Pre-universitaria; f) considerar, con carácter extraordinario, los asuntos que le sean sometidos y que interesen al funcionamiento de la Universidad o al cumplimiento de sus fines; g) dictar y modificar su propio reglamento de acuerdo con las mayorías requeridas por este; h) tomar conocimiento, en forma anual, del informe de gestión, para lo cual antes del treinta (30) de abril de cada año, el Rector presentará las actividades cumplidas durante el año e informará acerca del plan de trabajo a desarrollar (art. 76).

El Consejo Superior, por su parte, está integrado por los Decanos de las Facultades y los Directores de las Escuelas Superiores, un (1) representante del cuerpo docente, uno (1) del cuerpo de estudiantes y uno (1) del de graduados por cada Facultad y Escuela Superior, el Director y un (1) representante del cuerpo docente de cada uno de las Instituciones de Enseñanza Pre-universitaria y dos (2) representantes del cuerpo no docente. Los consejeros superiores durarán dos (2) años en sus funciones y podrán ser reelegidos indefinidamente. (art. 77).

Son atribuciones del Consejo Superior: a) ejercer el contralor de legitimidad de los actos administrativos que genere el Rector o los Consejos Académicos, ya sea por vía de recurso o como última instancia universitaria; b) resolver, en última instancia, las cuestiones contenciosas que fallen el Rector o los Consejos Académicos o Directivos; c) dictar ordenanzas y reglamentaciones, que surjan de la aplicación del presente Estatuto; d) proponer a la Asamblea Universitaria la modificación del presente Estatuto; e) disponer, en caso de grave conflicto o acefalía, la intervención de las Facultades, se hará en reunión convocada especialmente a tal fin. Su aprobación requerirá la mayoría de los dos tercios de los miembros presentes. Dicha mayoría no podrá ser inferior a la mitad más uno (1) de sus miembros. Se designará un Decano Normalizador que estará en funciones hasta que se resuelva el conflicto o sea relevado por el Consejo Superior; f) dictar y modificar su reglamento interno, debiendo contar para ello con el voto de los dos tercios de los miembros presentes; g) designar el guardasellos de la Universidad; h) proponer a la Asamblea Universitaria la creación, disolución, reorganización y/o modificación de Facultades, Escuelas Superiores e Instituciones de Enseñanza Preuniversitaria; i) establecer las condiciones generales básicas para las reglamentaciones sobre designación de profesores; j) confirmar a los profesores regulares designados por los Consejos Académicos; con facultad para anular y devolver esas designaciones, en los casos que de oficio o por denuncia de parte verifique la existencia de vicios formales en el proceso seguido para dicha designación; k) separar por el voto de los dos tercios de sus miembros a los docentes regulares, previa sustanciación de juicio académico; l) designar a los profesores extraordinarios por iniciativa propia o a propuesta de las Unidades Académicas; m) orientar la gestión académica de todos los niveles educativos que ofrece la Universidad; n) confirmar la creación y el cierre de carreras; ñ) ratificar la aprobación y la modificación de los planes de estudio de las carreras universitarias y de las Instituciones de Enseñanza Pre-universitaria; o) establecer las normas generales de reválida de estudios extranjeros según la legislación nacional vigente; p) fijar las condiciones, los formatos y los textos de los diplomas oficiales que expide la Universidad; q) instituir el marco normativo en el que se encuadrarán las condiciones de admisión, permanencia, promoción y egreso de los estudiantes; r) disponer o convalidar la creación de Institutos y/o Centros de Investigación; s) reglamentar la adquisición y enajenación de bienes; t) sancionar, modificar y reajustar el presupuesto anual de la Universidad; u) fijar los aranceles universitarios que estime pertinentes, los que en modo alguno podrán afectar la gratuidad de la enseñanza de grado; v) tomar conocimiento en forma anual del informe de actividades cumplidas y plan de trabajo a desarrollar en cada Unidad Académica, presentado por su responsable; w) decidir sobre el

alcance y aplicación del presente Estatuto cuando surgieren dudas al respecto; x) reglamentar y acordar el título de Doctor Honoris Causa por iniciativa propia o de las Unidades Académicas, a personas que sobresalieren por su acción ejemplar, trabajos o estudios realizados y se hubiesen destacado en el campo de la enseñanza y/o las ciencias por los relevantes avances y logros obtenidos en sus especialidades; y) reglamentar y acordar el título de Personalidad Ilustre a personas que se hubiesen destacado en acciones que hayan beneficiado a la sociedad, como forma de reconocimiento institucional a esta conducta ejemplar; z) ejercer todas aquellas atribuciones que no estuvieren expresamente reservadas a la Asamblea, al Rector o a las Unidades Académicas (art. 80).

El Rector y Vicerrector son los máximos representantes de la Universidad en todos los actos civiles, administrativos y académicos. Para ser Rector o Vicerrector, se requiere ser profesor regular de la Universidad. Duran en sus funciones el término de cuatro (4) años y podrán ser reelegidos o sucederse recíprocamente por un (1) solo período consecutivo. Si han sido reelectos o se han sucedido recíprocamente no pueden ser elegidos para ninguno de ambos cargos, sino con el intervalo de un (1) período (arts. 81-82).

Son atribuciones del Rector: a) dirigir la administración general de la Universidad; b) convocar y presidir las sesiones de la Asamblea Universitaria, hacer cumplir sus resoluciones e informar sobre ellas; c) expedir, por sí solo, los diplomas universitarios y, conjuntamente con el Decano de la Facultad, los títulos de las profesiones y grados académicos; d) expedir, conjuntamente con los Directores de las Instituciones de Enseñanza Preuniversitaria, los títulos correspondientes; e) organizar las Secretarías y designar y remover a sus titulares; f) tener a su orden los fondos de la Universidad y decidir sobre los pagos que deban verificarse y las entregas, a las respectivas dependencias, de los montos de las partidas que les hayan sido acordadas; g) nombrar y remover los empleados de la Universidad cuyo nombramiento no esté atribuido al Consejo Superior o a otras autoridades universitarias; h) ejercer la jurisdicción disciplinaria en la órbita de sus atribuciones; i) percibir todos los derechos y demás recursos universitarios por medio de la Tesorería y con intervención de Contaduría y darle la distribución que la normativa determine; j) dirigir las publicaciones oficiales de la Universidad, en las que estarán comprendidas las actas de las sesiones del Consejo Superior; k) abrir en forma anual, en acto público, los cursos de la Universidad y presidir la colación de grados; l) delegar en el Vicerrector parte de sus obligaciones y atribuciones (art. 84).

A la vez, corresponde al Vicerrector reemplazar al Rector en el ejercicio de sus funciones en caso de ausencia transitoria por motivos de licencia, enfermedad, cuestiones institucionales, viaje o fuerza mayor. En caso de ausencia definitiva del rector, asumirá su cargo hasta completar el mandato (arts. 85-86).

En cuanto al Gobierno de la Unidades Académicas, el Estatuto en su Sección V establece que los Consejos Académicos se integran con seis (6) representantes del cuerpo docente, cuatro (4) del cuerpo de estudiantes, dos (2) del de graduados y un (1) representante del Personal no Docente. Este último contará con voz, sin la atribución de votar. Los consejeros académicos durarán dos (2) años en sus funciones y podrán ser reelegidos indefinidamente. Si alguno de los cuerpos quedara sin representación, se llamará a elecciones para completar mandato

Son atribuciones de los Consejos Académicos: a) dictar disposiciones generales sobre el gobierno y administración de su Facultad; b) constituirse como órgano de apelación de las

resoluciones del Decano, en la aplicación particular de las ordenanzas o resoluciones de carácter general; c) aprobar, observar o rechazar los planes de estudio y sus modificaciones y elevarlos al Consejo Superior para su ratificación; d) aprobar, observar o rechazar los programas de enseñanza, investigación, transferencia y extensión que preparen los Departamentos; e) autorizar la expedición de títulos de las respectivas profesiones y grados académicos, así como también los títulos de grado y de pre-grado por reválida según la normativa vigente; f) ordenar la creación y el cierre de carreras de pregrado, de grado y de posgrado y elevarlas al Consejo Superior para su ratificación; g) aprobar, observar, modificar o rechazar los planes de estudio de las carreras de pregrado, grado y posgrado y elevarlos al Consejo Superior para su ratificación; h) designar a los docentes de la Facultad; i) proponer al Consejo Superior la separación de los docentes de la Facultad, mediante la sustanciación previa de juicio académico; j) suspender o separar al Decano y Vicedecano por causa fundada, por el voto de las tres cuartas partes del total de los miembros que integran el Consejo; k) considerar y aprobar la renuncia de los docentes; l) reglamentar la docencia libre y el funcionamiento de las cátedras paralelas de la Facultad; m) fijar el calendario académico, dentro de las épocas y normas de carácter general que fije el Consejo Superior; n) recibir el informe que el Decano presentará cada año ante el Consejo Superior sobre las actividades y programación académica de la Facultad; ñ) reglamentar las funciones específicas de los Departamentos que dependen de la Facultad o) presentar al Consejo Superior el proyecto de presupuesto de la Facultad; p) fijar las condiciones de admisión, permanencia, promoción y egreso de los estudiantes, enmarcadas en las normativas dictadas por el Consejo Superior; q) llamar a concurso para la provisión de los cargos docentes y decidir sobre ellos, según las normas establecidas por el Consejo Superior; r) avalar los proyectos y solicitudes de becas de investigación y extensión, sin que ello invalide la posibilidad de realizar presentaciones sin el mencionado aval; s) dictar y modificar su reglamento interno, que deberá estar bajo el marco del reglamento del Consejo Superior; t) designar los miembros de la Facultad que actuarán en su representación ante cualquier instancia tanto del país cuanto del extranjero, en que lo considere pertinente los casos (arts. 87 y 91).

A partir del art. 92 y hasta el art. 112 del Estatuto se establecen las normas referidas a los Decanos y Vicedecanos, a los Consejos Directivos y Directores de las Escuelas Superiores y a las autoridades Departamentales. El art. 113 regula el Jurado Académico.

Desde el art. 114 y hasta el 136 inclusive, se establecen las normas del Régimen electoral, entre las que se destacan las que establecen que la Universidad integrará el cuerpo electoral y órganos de cogobierno mediante la forma de representación que el propio Estatuto establece y que las elecciones se producirán cada dos o cuatro años, según corresponda, para todos los integrantes de los órganos de cogobierno y autoridades unipersonales; la elección de Rector y Vice por la Asamblea Universitaria, convocada a ese único efecto; la elección de los Decanos y Vicedecanos por los Consejos Académicos; la simultaneidad de las elecciones para Rector y Vice con las de los integrantes de los órganos de cogobierno.

Desde el art. 137 y hasta el 149 inclusive, se establece el Régimen Económico-financiero de la Universidad.

Otras normas institucionales

Además de las cláusulas estatutarias mencionadas precedentemente, en el IA se detalla un conjunto de normas institucionales de relevancia que las complementan, a saber: Carrera

Docente (Ordenanzas de Consejo Superior N° 690/93 y 435/05); Reglamento de Actividades Académicas de pregrado y grado (Ordenanza Consejo Superior 2184/16); Régimen de posgrado (Ordenanza Consejo Superior 600/14); Reglamento de Actividades de Investigación (Ordenanza de Consejo Superior 2301/12); Reglamento de Becas de Investigación (Ordenanza de Consejo Superior 493/14); Reglamento de acreditación y evaluación de proyectos de investigación (Ordenanza de Consejo Superior 136/08); Normas para la presentación de Proyectos de Extensión (Ordenanza de Consejo Superior 212/13); Normas para Becas de Extensión Universitaria (Ordenanza de Consejo Superior 826/10); Cálculo de Recursos y Presupuesto de Gastos 2015 (Ordenanza de Consejo Superior N° 1074/14); Normativa de Convenios (Ordenanza de Consejo Superior 425/93, con modificación por Ordenanza de Consejo Superior 447/93); y Consejo de Integración Universidad y Sociedad (Resolución de Rector N° 1924/2010)¹⁰.

Organigrama Institucional

En la documentación complementaria incorporada por la institución (Anexo Gestión), obran los Organigramas de la Estructura de Gestión de los Órganos de Gobierno de la UNMDP (De conformidad al Estatuto y Res. Rectoral N° 001/17).

Para finalizar este punto, y tomando en consideración los instrumentos legales y las prácticas desarrolladas en el ámbito de la gestión y administración de la Universidad constatados, cabe afirmar que los procesos decisorios para la adopción de políticas generales, resguardan la autonomía académica e institucional prevista en los diferentes incisos del art. 29 de la LES, y que la estructura real de organización se ajusta a la normativa institucional, sin perjuicio de consideraciones puntuales que se precisan, en cada caso, a lo largo del presente informe.

En lo relativo a la capacidad institucional de la UNMDP para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico, resulta oportuno destacar que si bien el camino escogido para la elaboración de un plan estratégico puede resultar un ámbito pertinente y alentador en tal sentido, no es menos cierto que las normas estatutarias que regulan la vida de los órganos de conducción de mayor jerarquía de la Universidad no contienen atribuciones específicas que favorezcan el desarrollo de tal capacidad institucional. La baja intensidad de las discusiones o reflexiones en torno a la perspectiva o dimensión global de la institución refleja, de algún modo, esa debilidad incluso admitida -con destacable sentido autocrítico- por diversos miembros de los cuerpos colegiados de gobierno durante la visita a la institución.

Gestión Económico-financiera

Presupuesto

La UNMDP, al igual que todas las universidades nacionales de gestión estatal, está financiada en una gran proporción a través de los fondos que provienen del Tesoro Nacional y que son

¹⁰ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución adjunta la siguiente normativa, indicando que al momento de la visita no se habían completado los actos administrativos correspondientes: Modificaciones a lo reglamentado respecto a carreras de posgrado (Ordenanza CS N° 529/18), Modificatorias correspondientes a la sistematización y servicios del SIED (Ordenanza CS N° 590/19), Reglamento para la creación y funcionamiento de estructuras de extensión universitaria (Ordenanza CS N° 397/18) y Modelo de convenio específico y acta acuerdo de prácticas socio-comunitarias (Ordenanza CS N° 536/19).

aprobados todos los años, mediante la Ley de Presupuesto que sanciona el Congreso de la Nación. La participación histórica, dentro de éste presupuesto nacional, se ha mantenido en un porcentaje que varía entre el 2,09% y el 2,16% (2,16% en el año 2016, 2,09% en el 2017 y 2,10% en el año 2018) y en el proyecto correspondiente al año 2019 representa el 2,09% del total asignado a las universidades nacionales. Desde el año 2016 hasta el año 2018, el presupuesto total creció en un 82,14%, siendo los valores aprobados por el congreso, que se registran en las planillas anexas “A” y “B” del artículo 12, los siguientes:

AÑOS	PLANILLA "A"	PLANILLA "B"	MEDICINA	TOTAL	Incremento
2016	1.076.456.764,00	21.899.036,00		1.098.355.800,00	
2017	1.559.014.310,00	55.000.000,00		1.614.014.310,00	46,95%
2018	1.975.540.126,00	25.000.000,00	5.050.713,00	2.005.590.839,00	24,26%

Como datos adicionales se puede señalar que el sueldo de un agente No Docente Cat. 4, tomado como referencia, en el año 2017 tuvo un incremento del 42,90%¹¹ con respecto al año 2016 y que el incremento para el año 2018 respecto del 2017, para la misma categoría, es del 18,06%¹². Por otra parte el sueldo bruto de un profesor adjunto con dedicación exclusiva con el 50% de adicional por antigüedad, tuvo un incremento del 26,64% en el año 2017 respecto del año 2016 y un incremento del 28,70% en el año 2018 respecto del año 2017¹³. Los incrementos del año 2018 respecto a 2017 alcanzan hasta el mes de octubre de 2018 (fecha de visita del CPE a la institución).

En lo que atañe al presupuesto previsto para el año 2019, el proyecto presentado al Congreso de la Nación asigna a la Universidad la suma de \$ 2.559.312.233,- el cual representa un incremento nominal con respecto al año 2018 del 29,55%, ello sin tener en cuenta el agregado al presupuesto 2018 por la planilla “B”, lo cual implica un incremento porcentual menor (27,93%). Cabe acotar que el crecimiento para todo el sistema universitario es del 29,74% (sin tener en cuenta la planilla “B” del año 2018).

La distribución presupuestaria interna-año 2017:

La distribución interna aprobada por ordenanza del Consejo Superior n° 2223 del 15/12/2016, es realizada en función a la asignación a través de las planillas “A” y “B” anexas del artículo n° 12 de la Ley de Presupuesto Nacional, ello por un importe de \$ 1.614.014.310,-. La misma se detalla en los cuadros siguientes:

Cuadro I	Distribución programática del crédito Ley de Presupuesto- año 2017			
DETALLE	INCISO 1	INCISOS 2 Y 3	INCISO 4	TOTAL
Unidad Central	317.074.258,47	5.300.000,00	387.740,30	322.761.998,77
Biblioteca Central			320.600,00	320.600,00
Colegio Illia	53.841.202,74	400.000,00	77.912,96	54.319.115,70

¹¹ Grilla salarial de FATUN año 2017.

¹² Grilla salarial de FATUN a noviembre de 2018.

¹³ Grillas salariales de CONADU, años 2017 y 2018.

Univ. Abierta	7.354.576,84	200.000,00	38.956,47	7.593.533,31
Carrera Medicina	17.000.000,00	3.000.000,00		20.000.000,00
Sub Total Un.Ctral.	395.270.038,05	8.900.000,00	825.209,73	404.995.247,78
Arquit.,Urb.y Dis.	121.831.935,99	2.400.000,00	73.199,57	124.305.135,56
Ciencias Agrarias	110.311.673,90	4.000.000,00	204.439,57	114.516.113,47
Cs.Sal. y T. Social	85.641.143,20	1.600.000,00	131.240,00	87.372.383,20
Cs.Econ. y Sociales	111.798.178,18	2.600.000,00	367.839,78	114.766.017,96
Cs.Exactas y Nat.	138.732.754,41	2.400.000,00	73.199,57	141.205.953,98
Derecho	83.884.529,55	2.400.000,00	73.199,57	86.357.729,12
Humanidades	152.568.140,10	1.670.000,00	61.240,00	154.299.380,10
Ingeniería	206.695.091,06	2.500.000,00	467.839,78	209.662.930,84
Psicología	86.840.683,28	1.600.000,00	180.703,57	88.621.386,85
Sub Total Un.Acad.	1.098.304.129,67	21.170.000,00	1.632.901,41	1.121.107.031,08
Fondo para Obras			36.632.117,85	36.632.117,85
Fondo Energía		6.763.966,00		6.763.966,00
Fondo Limp.y Ropa		1.164.800,00		1.164.800,00
Serv.Tec. y Prof.		1.044.000,00		1.044.000,00
Mant. de Edificios		716.800,00		716.800,00
Comedor Univers.		7.000.000,00		7.000.000,00
Ferías y Eventos		519.943,20		519.943,20
Fondo OCS		349.047,09		349.047,09
S.Total Adm.Ctral.		17.558.556,29	36.632.117,85	54.190.674,14
TOTALES	1.493.574.167,72	47.628.556,29	39.090.228,99	1.580.292.953,00
Fuente: Ordenanza Consejo Superior 2223/16				

La distribución de los \$ 47.628.556,29 de los incisos 2 y 3 es la siguiente: Inciso 2 = \$ 14.784.800 e inciso 3 = \$ 32.843.756,29

Respecto del Inciso 5 y el inciso 7, la distribución presupuestaria para el año 2017, establecida por la misma resolución, es la siguiente:

Cuadro II – Distribución programática del crédito- Ley de presupuesto-Incisos 5 y 7

DETALLE	INCISO 5	INCISO 7	TOTAL
Becas ayuda económica	14.550.000,00		14.550.000,00
Becas para materiales	385.000,00		385.000,00
Becas Deportivas	300.000,00		300.000,00
Subsidios Investigación	3.892.000,00		3.892.000,00
Funcionamiento Lab. Idiomas	1.254.400,00		1.254.400,00
Subsidios de Extensión	1.490.560,00		1.490.560,00
Subsidios Centros Universitarios	1.391.000,00		1.391.000,00

Ejecución de convenios	1.198.180,00		1.198.180,00
Intercambio Académico	562.500,00		562.500,00
Capacitación Docente	1.045.602,00		1.045.602,00
Capacitación No Docente	300.645,00		300.645,00
Fundación UNMdP	273.000,00		273.000,00
Políticas de Género	177.000,00		177.000,00
ADUM-CEPA	50.000,00		50.000,00
Deuda AFIP		6.851.470,00	6.851.470,00
TOTALES	26.869.887,00	6.851.470,00	33.721.357,00
Fuente: Ordenanza Consejo Superior 2223/16			

Por lo tanto y en lo que respecta la fuente 11 y al inciso 1, el presupuesto prevé destinar el 92,53% del total a gastos en personal.

A esta distribución del presupuesto, deben agregarse posteriormente otros ingresos provenientes del Ministerio de Educación por acuerdos especiales, además lo relacionado con la recaudación de recursos propios (se van incorporando por incisos a las distintas áreas a medida que los generan) y la que se realiza del fondo universitario generado por el ahorro de la gestión del año 2016, lo cual se detallará a continuación.

Créditos presupuestarios de cierre año 2017:

Este presupuesto tuvo un consolidado de créditos que ascendió a la suma de \$ 2.000.312.795,12, el cual difiere de la planilla anexa aprobada por el Congreso Nacional, ello en función a asignaciones adicionales establecidas por el Gobierno Nacional, generación de recursos propios, fondo universitario (economías de ejercicios anteriores), crédito externo y otras fuentes de financiamiento, así entonces el desagregado del crédito se desprende del balance general presentado al Ministerio de Economía arroja las siguientes cifras:

Cuadro III-Crédito cierre por objeto del gasto, fuente de financiamiento y función					
CONCEPTO	TESORO NAC.	REC.PROPIOS	FONDO UNIV.	OTROS	TOTALES
Gastos en Personal	1.684.804.080,58	7.829.878,23	6.784.269,57		1.699.418.228,38
Bs. de Consumo	7.816.530,45	5.714.047,48	5.869.853,56	12.141,11	29.412.572,60
Servicios	5.387.373,98	38.097.296,93	31.010.594,53	505.305,10	135.000.570,54
Bienes de Uso	40.979.774,22	1.334.049,90	8.380.845,69	847.377,24	51.542.047,05
Transferencias	42.373.053,04	2.524.639,69	11.777.725,33	1.220.201,79	57.895.619,85
Serv. de la Deuda	12.888.007,00		5.946.096,69		18.834.103,69
Otros Gastos			5.356,91	8.204.296,10	8.209.653,01
TOTALES	1.864.248.819,27	55.499.912,23	69.774.742,28	10.789.321,34	2.000.312.795,12
Porcentuales	93,20%	2,77%	3,49%	0,54%	

Fuente: Estado contable al 29/12/2017, pág. 64

Es decir que los recursos del tesoro nacional representan el 93,20% del total de créditos asignados para el año 2017 y los recursos propios representan el 2,77%, siendo estas dos fuentes de ingresos las más significativas, ya que si bien para el año 2017 las economías generadas en ejercicios anteriores representan un porcentaje mayor al de recursos propios, ello es circunstancial y está en función de la real ejecución del año, es decir que no es posible asegurar el monto de excedentes para los años siguientes, lo cual para el caso de recursos propios sí es posible proyectar que los mismos podrán sostenerse o aún incrementarse en años venideros.

Del total del crédito, lo asignado en gastos en personal representa el 84,95%, pero si analizamos la incidencia de gastos en personal referenciándolo exclusivamente al crédito proveniente del tesoro nacional, este porcentaje se eleva al 90,37%, siendo esta la real incidencia que tendría este inciso, ya que la menor incidencia inicial detallada se debe a que se utilizarían créditos provenientes de recursos propios y economías de ejercicios anteriores, lo cual no es apropiado ya que no se pueden utilizar créditos de recursos propios o economías de ejercicios anteriores (fondo universitario) para hacer frente a gastos recurrentes, como lo son los gastos en personal, ello inclusive esta específicamente determinado en el artículo 149° del estatuto de la Universidad, el cual en su segundo párrafo establece que es facultad del Consejo Superior incorporar y reajustar el presupuesto de la universidad mediante la distribución de su fondo universitario, no pudiendo asumir compromisos que generen erogaciones permanentes o incrementos automáticos.

A los fines de dimensionar el impacto que la UNMdP produce en la economía de la ciudad y de la región es importante señalar que el presupuesto aprobado de la Municipalidad de la Ciudad de Mar del Plata correspondiente al año 2017 fue de seis mil seiscientos sesenta y siete millones de pesos (\$ 6.667.000.000)¹⁴, por lo que el crédito presupuestario de la Universidad representa

¹⁴ Publicación diario “El Marplatense” del día 2/03/2017.

aproximadamente el 30% del mismo. Como dato adicional debe señalarse que parte del presupuesto de la ciudad de Mar del Plata corresponde al aporte que realizan, a través del pago de impuestos, los propios miembros de esa comunidad, pero en cambio el presupuesto que recibe la Universidad y que se vuelca en gran parte en la Ciudad y su región, proviene del tesoro nacional es decir son recursos externos a la propia comunidad; a ello adicionalmente debe señalarse que los estudiantes que provienen de lugares alejados y se asientan en la ciudad, agregan un aporte extra que se incorpora al movimiento económico de la ciudad.

La ejecución presupuestaria real año 2017:

Durante el año los compromisos asumidos por la UNMdP alcanzaron la suma total de \$ 1.847.764.395,15¹⁵, el cual se desagrega de la siguiente manera:

Cuadro IV-Ejecución presupuestaria por inciso, fuente de financiamiento y función-compromiso año 2017-					
CONCEPTO	TESORO NAC.	REC.PROPIOS	FONDO UNIV.	OTROS	TOTALES
Gastos en Personal	1.674.292.809,25	7.133.309,51	3.390.845,51		1.684.816.964,27
Bs. de Consumo	16.511.115,63	2.529.919,01	4.474.809,53	11.701,51	23.527.545,68
Servicios	7.159.526,37	21.407.833,03	15.406.408,76	83.190,42	64.056.958,58
Bienes de Uso	3.186.683,05	1.054.779,74	5.463.193,18	129.744,30	19.834.400,27
Transferencias	4.045.238,29	2.432.097,59	9.299.851,80	1.220.200,00	36.997.387,68
Serv. de la Deuda	2.599.593,46		5.945.988,30		18.545.581,76
Otros Gastos			5.356,91		5.356,91
TOTALES	1.767.794.966,05	34.557.938,88	43.986.453,99	1.444.836,23	1.847.784.195,15
Porcentuales	95,67%	1,87%	2,38%	0,08%	

Fuente: Estado contable al 29/12/2017- Estado de ejecución presupuestaria 2017, páginas 67 y 68

Del mismo estado de ejecución se verifica que el total devengado asciende a la suma de \$ 1.829.117.356,84, es decir que ha existido en el ejercicio un compromiso no devengado por la suma de \$ 18.666.838,31 que incidirá para el presupuesto 2018, actualmente en ejecución y que se asignará como parte de la fuente 16 de ahorro de la gestión o como comúnmente se lo denomina fondo universitario.

Si comparamos el total comprometido (\$ 1.847.784.195,15) con el total del crédito de cierre (\$ 2.000.312.795,12), surge una diferencia de \$ 152.538.399,97 de crédito no comprometido y si lo comparamos con el total devengado (\$ 1.829.117.356,84) la diferencia es de \$ 171.295.438,28,

¹⁵ Estado de ejecución presupuestaria de cierre por objeto del gasto, por incisos, fuente de financiación y función.

importe que constituirá el fondo universitario que se traslada al ejercicio 2018, aunque por la metodología de cálculo de éste, esta cifra no es exacta pero es referencial.

Relaciones porcentuales y grado de ejecución:

Se realizan apreciaciones relacionadas con la ejecución presupuestaria ello para el ejercicio 2017 y en función a los datos reales surgidos de los cuadros del cierre presentados.

Gastos en personal (inciso 1):

La incidencia de los gastos comprometidos de personal de todas las fuentes (\$ 1.684.816.964,27), respecto del total comprometido en el año de todos los incisos y fuentes (\$ 1.847.784.195,15), representa el 91,18%, pero si tenemos en cuenta solamente lo comprometido de fuente 11 (\$1.674.292.809,25) respecto de lo comprometido para todos los incisos de la misma fuente (\$ 1.767.794.966,05), el porcentaje se eleva al 94,71% o sea un porcentaje superior al previsto inicialmente en el presupuesto del año (92,53%).

Debe señalarse que el total del crédito de cierre para gastos en personal - fuente tesoro nacional- (cuadro III primera fila-primera columna) fue de \$ 1.684.804.080,58 y lo comprometido de la misma fuente fue de \$ 1.674.292.809,25 (cuadro IV primera fila-primera columna), por lo tanto han existido, para erogaciones en personal, ahorros en la gestión de fuente 11 por un monto de \$ 10.511.271,33.

Finalmente se debe tener en cuenta que el total de gastos en personal de fuente 11 (tesoro nacional) devengado en el año 2017, que puede tomarse como la real ejecución, fue de \$ 1.673.521.592,06¹⁶ y si comparamos este monto con el total del presupuesto asignado por la ley de presupuesto, que fue de \$ 1.614.014.310,-, es claro que la universidad durante el año ha recibido aportes adicionales desde la Jefatura de Gabinetes de la Nación para atender las mayores erogaciones por incrementos salariales.

Bienes de consumo (inciso 2):

La incidencia de los gastos comprometidos de bienes de consumo de todas las fuentes (\$ 23.527.545,68), respecto del total comprometido en el año de todos los incisos (\$ 1.847.784.195,15), representa el 1,27%, pero si tenemos en cuenta solamente lo comprometido de fuente 11 (\$ 16.511.115,63) respecto de lo comprometido para todos los incisos de la misma fuente (\$ 1.767.794.966,05), el porcentaje es del 0,93%.

Respecto al crédito presupuestario de cierre de todas las fuentes (\$ 29.412.572,60) existió una sub ejecución del 20% que representa un monto de \$ 5.855.026,92 que formará parte del fondo universitario del año 2018.

La relación entre el crédito inicial de fuente 11 aprobado por ordenanza del Consejo Superior (\$ 14.784.800) y lo realmente comprometido de la misma fuente (\$ 16.511.115,63) se evidencia una ejecución superior que puede atribuirse a los incrementos de precios de los bienes de consumo.

¹⁶ Estados contables, ejecución presupuestaria-tesoro nacional-devengado-página 67.

Servicios (inciso 3):

La incidencia de los gastos comprometidos de bienes de servicios de todas las fuentes (\$ 64.056.958,58), respecto del total comprometido en el año de todos los incisos (\$ 1.847.784.195,15), representa el 3,47%, pero si tenemos en cuenta solamente lo comprometido de fuente 11 (\$ 27.159.526,37) respecto de lo comprometido para todos los incisos de la misma fuente (\$ 1.767.794.966,05), el porcentaje es del 1,54%.

Con relación a los gastos del inciso 3, el monto relacionado con los servicios técnicos y profesionales asciende a la suma de \$ 26.667.553,23 de los cuales \$ 5.960.743,56 son de fuente tesoro nacional, \$ 12.722.985,11 de fuente de recursos propios y \$ 7.983.824,56 del fondo universitario; en general por este concepto se imputan los pagos realizados a través de contratos a monotributistas.

Si bien la universidad desarrolla parte de sus actividades en edificios no propios (20 en total), lo erogado por alquileres no es significativo, ya que para el año 2017 el total comprometido ascendió a la suma de \$ 4.984.608,80¹⁷

Respecto al crédito presupuestario de cierre (cuadro III-tercera fila) de todas las fuentes (\$ 135.000.570,54) existió una sub ejecución del 52,55%, lo que representa un monto de \$ 70.943.611,96, monto significativo que formará parte del fondo universitario del año 2018, es decir que existe una notable diferencia entre el total destinado en el crédito de cierre respecto de la real ejecución del año 2017.

Bienes de Uso (inciso 4):

Respecto a lo destinado para infraestructura en el 2017, sólo se han comprometido \$ 5.914.239,29 del crédito del tesoro nacional y \$ 1.325.726,63 proveniente del fondo universitario, lo que hace un total de \$ 7.239.965,92¹⁸.

En lo que hace a equipamiento y otros el comprometido fue de \$ 7.272.643,77 de fuente 11, de \$ 1.054.579,74 de recursos propios, \$ 4.137.466,55 del fondo universitario y \$ 129.744,30 de crédito externo, lo que hace un total de \$ 12.594.434,36.

Según el cuadro III, el crédito de cierre para bienes de uso ascendió a \$ 51.542.047,05 y se comprometieron en total (infraestructura y equipamiento) \$ 19.834.400,27 lo que implica una sub ejecución del 61,52% o sea un ahorro de \$ 31.707.646,78.

Por otra parte el devengado efectivo de todo el año 2017 ha sido de \$ 16.867.285,80¹⁹, del cual \$ 6.586.211,04 correspondió a construcciones en bienes de dominio privado y \$ 10.281.074,76 a equipamiento y otros.

Transferencias (inciso 5):

En cuanto a transferencias (Inciso 5), el siguiente cuadro muestra lo comprometido tanto para becas estudiantiles como para actividades de investigación.

¹⁷ Estados contables, ejecución presupuestaria-compromiso- página 68.

¹⁸ Estados contables, ejecución presupuestaria-tesoro nacional-compromiso-página 67.

¹⁹ Estados contables, gastos de capital, página 73.

Cuadro V - Ejecución presupuestaria inciso 5- compromiso año 2017 -					
CONCEPTO	TESORO NAC.	REC.PROPIOS	FONDO UNIV.	OTROS	TOTALES
Becas Estudiantes	16.880.817,19	460.400,00	1.358.262,99	1.115.200,00	19.814.680,18
Act.de Inv. y Ext.	7.164.421,10	1.971.697,59	7.941.588,81	105.000,00	17.182.707,50
TOTALES	24.045.238,29	2.432.097,59	9.299.851,80	1.220.200,00	36.997.387,68

Fuente: Estado contable al 29/12/2017- Estado de ejecución presupuestaria 2017, páginas 67 y 68

El devengado efectivo en 2017 fue de un total de \$ 35.792.417,33 de los cuales \$ 18.894.100,72 correspondió a becas de estudiante y 16.898.316,71 a actividades de investigación y extensión.

No es posible discriminar los montos comprometidos, de fuente 11, por separado para investigación y extensión, sin embargo nótese que en la distribución presupuestaria del año 2017, inicialmente para subsidios de investigación se asignaron \$ 3.892.000,- y para extensión \$ 1.490.560,-, lo que hace un total de \$ 5.382.560,-; si bien lo comprometido, de la misma fuente, a fin del mismo año ascendió a \$ 7.164.421,10, este monto no es muy adecuado para apoyar estas actividades. Debe señalarse que estos montos se incrementan significativamente con lo asignado por recursos propios y ahorros de la gestión, pero ello no significa que esta asignación pueda sostenerse en el tiempo.

De la ejecución por incisos y programas correspondientes al año 2017²⁰ se verifica que el crédito comprometido en las Facultades fue de \$ 3.137.862,39 para subsidios a la investigación y \$ 1.250.804,87 para las actividades de extensión.

La incidencia de las erogaciones en transferencias de todas las fuentes (\$ 36.997.387,68), respecto del total comprometido en el año de todos los incisos (\$ 1.847.784.195,15), representa el 2%, pero si tenemos en cuenta solamente lo comprometido de fuente 11 (\$ 24.045.238,29) respecto de lo comprometido para todos los incisos de la misma fuente (\$ 1.767.794.966,05), el porcentaje es del 1,36%.

Según el cuadro III, el crédito de cierre para transferencias ascendió a \$ 57.875.619,85 y se comprometieron en total \$ 36.997.387,68, lo que implica una sub ejecución del 36%, lo cual representa un monto de \$ 20.878.232.17.

A la universidad le han asignado por la Ley de presupuesto, en cada uno de los últimos tres años (2016/17/18), una cantidad constante (en general al igual que el resto de las universidades) destinada a ciencia y técnica de \$ 5.430.987,- y este mismo importe ha sido presentado por la Nación para el presupuesto 2019, razón por la cual y en función a lo ejecutado actualmente la universidad ha destinado, con distintas fuentes, en el año 2017 una suma superior en \$ 12.751.720,50.

²⁰ Listado de ejecución por inciso y programa suministrado por la Secretaria de Administración.

Los fondos universitarios:

En el año 2016, según el cuadro III, el fondo universitario fue de \$ 69.774.742,28 y el correspondiente a la gestión presupuestaria del año 2017, que incide en el presupuesto del año 2018, calculado por uno de los métodos conocidos, que es el de sumar los saldos de cajas y bancos, inversiones financieras, más créditos y restar a todo ello las deudas, sería de \$ 171.904.802,71²¹. Esta última cifra del fondo universitario es similar a la especificada anteriormente cuando se realiza la comparación del crédito total de cierre con el monto total devengado en el año 2017.

La información complementaria solicitada sobre este particular con posterioridad a la visita y luego brindada por la institución el 28 de diciembre de 2018 (Ordenanza C.S. N° 456 del 23 de noviembre de 2018, aprobando la redistribución del crédito inicial del Ejercicio 2017 y la distribución de los refuerzos Presupuestarios recibidos al 31-12-17 de fuentes 11,12,13,14,15,16,21, y 22, según se detalla en el Anexo I, de 26 fojas, que forma parte integrante de la misma), corresponde a la distribución para el año 2017 del fondo universitario generado en el 2016, por lo que no se pudo contar con la correspondiente al fondo universitario generado en el año 2017 y su consecuente repercusión sobre el ejercicio el ejercicio 2018.

Relacionado con ello, es también dable señalar ciertos inconvenientes que pueden derivarse de la aplicación de la metodología de asignar a las áreas que generen economías el uso de las mismas para gastos de funcionamiento en el próximo ejercicio. Y ello, fundamentalmente porque por ejemplo en el inciso 3 (servicios no personales) han existido ahorros significativos (\$ 70.943.611,96), siendo los principales, entre otros²²:

DEPENDENCIA	CRÉDITO	COMPROMISO	SUB EJECUTADO
Prog.01 - Unidad Central	63.183.716,75	23.154.217,05	40.029.499,70
Prog.02-16-17-18-19-Cs. Agrarias	5.361.008,54	2.251.950,91	3.109.057,63
Prog.03-20-21-22-23- Arquitectura	8.915.918,11	6.759.152,24	2.156.765,87
Prog.04-24-25-26-27-Derecho	9.420.952,46	6.329.403,66	3.091.548,80
Prog.05-28-29-30-31-Cs. Económicas	7.032.683,97	3.225.036,36	3.807.647,61
Prog.06-32-33-34-35-Cs. Exactas	4.162.369,12	680.129,37	3.482.239,75
Prog.07-36-37-38-39-Humanidades	5.164.986,25	3.356.940,83	1.808.045,42
Prog.08-41-42-43-44-Ingeniería	14.615.309,97	8.156.208,90	6.459.101,07
Prog.09-45-46-47-48-Psicología	6.830.270,81	2.471.922,63	4.358.348,18
Prog.10-49-50-51-52- Salud	4.605.743,71	3.036.222,30	1.569.521,41

Cabe señalar que no debiera obviarse el análisis de otras alternativas, de suerte tal que estos ahorros en el inciso 3 pudieran destinarse a atender urgentes necesidades como, por ejemplo, las de infraestructura que tiene la universidad en general.

²¹ Balance general al 29/12/2017.

²²Listado de ejecución por incisos y programas año 2017

La distribución presupuestaria interna-año 2018:

Cuadro VI	Distribución programática del crédito Ley de Presupuesto-año 2018			
DETALLE	INCISO 1	INCISOS 2 Y 3	INCISO 4	TOTAL
Unidad Central	398.273.428,86	8.066.514,90	376.832,88	406.716.776,64
Biblioteca Central			359.072,00	359.072,00
Colegio Illia	69.068.231,50	487.341,90	94.925,63	69.650.499,03
Univ. Abierta	7.797.524,84	224.000,00	43.631,25	8.065.156,09
Sub Total Un.Ctral.	475.139.185,20	8.777.856,80	874.461,76	484.791.503,76
Arquit.,Urb.y Dis.	161.350.857,06	2.746.334,84	83.762,72	164.180.954,62
Ciencias Agrarias	138.214.274,44	4.567.555,47	233.447,27	143.015.277,18
Cs.Sal. y T. Social	105.354.668,19	1.813.766,48	148.774,20	107.317.208,87
Cs.Econ. y Sociales	145.587.269,37	2.912.000,00	411.980,55	148.911.249,92
Cs.Exactas y Nat.	175.761.618,58	2.727.958,02	83.202,23	178.572.778,83
Derecho	108.449.627,70	2.881.784,63	87.893,91	111.419.306,24
Humanidades	194.111.094,74	1.870.400,00	68.588,80	196.050.083,54
Ingeniería	267.619.826,09	3.001.786,47	561.742,05	271.183.354,61
Psicología	106.477.656,75	1.791.999,10	202.387,90	108.472.043,75
Escuela Medicina	13.758.625,00	1.813.766,48	148.774,20	15.721.165,68
Sub Total Un.Acad.	1.416.685.517,92	26.127.351,49	2.030.553,83	1.444.843.423,24
Fondo para Obras			25.000.000,00	25.000.000,00
Fondo Limp.y Ropa		1.281.280,00		1.281.280,00
Serv.Tec. y Prof.		1.305.000,00		1.305.000,00
Mant. de Edificios		860.160,00		860.160,00
Comedor Univers.		8.092.000,00		8.092.000,00
Ferias y Eventos		582.336,38		582.336,38
S.Tot. Adm.Ctral.	-	12.120.776,38	25.000.000,00	37.120.776,38
TOTALES	1.891.824.703,12	47.025.984,67	27.905.015,59	1.966.755.703,38

Fuente: Ordenza Consejo Superior 006/17

La distribución de los \$ 47.025.984,67 de los incisos 2 y 3 es la siguiente: Inciso 2 = \$ 16.891.326,74 e inciso 3 = \$ 30.134.657,93

Respecto del Inciso 5 y el inciso 7, que se administra centralizadamente, la distribución presupuestaria para el año 2018, establecida por la misma resolución, es la siguiente:

Cuadro VII: Distribución programática del crédito Ley de Presupuesto-Inciso 5-Inciso 7

DETALLE	INCISO 5	INCISO 7	TOTAL
Becas ayuda económica	18.180.000,00		18.180.000,00
Becas para materiales	494.511,10		494.511,10
Becas Deportivas	330.000,00		330.000,00
Subsidios Investigación	4.459.300,00		4.459.300,00

Funcionamiento Lab. Idiomas	1.404.928,00		1.404.928,00
Subsidios de Extensión	1.714.144,00		1.714.144,00
Subsidios Centros Universitarios	1.557.920,00		1.557.920,00
Ejecución de convenios	1.341.961,60		1.341.961,60
Intercambio Académico	630.000,00		630.000,00
Capacitación Docente	1.317.458,51		1.317.458,51
Capacitación No Docente	366.786,90		366.786,90
Fundación UNMdP	250.000,00		250.000,00
Políticas de Género	198.240,00		198.240,00
Deuda AFIP		6.589.885,51	6.589.885,51
TOTALES	32.245.250,11	6.589.885,51	38.835.135,62
Fuente: Ordenza Consejo Superior 006/17			

Si comparamos la distribución de fuente 11 de los presupuestos iniciales de los años 2017 y 2018, fundamentalmente debe señalarse: la disminución de lo asignado para el inciso 4 (equipamiento e infraestructura) (\$ 11.185.213,40 menos) y de lo asignado a los incisos 2 y 3 (bienes de consumo y servicios) (\$ 602.571,62 menos), ello pese al incremento de los precios por efecto del proceso inflacionario de nuestro país.

Además, en el caso del inciso 2 y 3 el monto asignado está muy por debajo de lo comprometido de todas las fuentes en el año 2017; si bien estas disminuciones se compensan con lo asignado a través de recursos propios y del fondo universitario, no debe dejarse de analizar que los ahorros de la gestión no son permanentes y que hacia el futuro la universidad debe manejarse fundamentalmente con las asignaciones de la ley de presupuesto. En el caso del inciso 4 de por si las asignaciones de fuente 11, tanto en el año 2017 y 2018, son poco significativas, no obstante ello ha existido sub ejecución en año 2017, pero estas asignaciones revelan que existen dificultades presupuestarias para atender uno de los principales inconvenientes que muestra la universidad, que es el relacionado con su infraestructura.

Procedimiento para la asignación de recursos

Las dependencias que generen economías en cada año en la ejecución de los distintos incisos, podrán usar esos saldos de fuente 16 (remanente del ejercicio anterior) para gastos de funcionamiento en el próximo ejercicio.

La distribución del presupuesto se realiza asignando en principio lo necesario para los sueldos globales de cada una de las Unidades Académicas y del Rectorado y algunas de sus dependencias (Carrera de Medicina, Colegio Illia, Biblioteca Central y Universidad Abierta). En este aspecto el Consejo Superior aprueba anualmente las plantas del personal docente (discriminadas por cargos y dedicaciones), del personal no docente (discriminada por categorías) y de autoridades superiores.

Una vez asignado el presupuesto para el inciso 1, el remanente se distribuye en parte para gastos de funcionamiento (incisos 2, 3 y 4) para cada una de las Facultades, unidad central y algunas de

las dependencias mencionadas. En algunos casos la asignación de los incisos 2 y 3 se hace para atender actividades centralizadas como ser comedor universitario, ferias y eventos institucionales, para adquisición de ropa de trabajo para el personal, entre otros.

En cuanto al inciso 4 la distribución para las Facultades es sólo para maquinaria y equipamiento, estando centralizada en el rectorado la asignación para obras de infraestructura.

Con respecto al inciso 5 la distribución no se hace por Facultades, asignándose montos presupuestarios que se gestionarán centralizadamente como por ejemplo lo destinado a becas de ayuda económica a estudiantes, capacitación de docentes y no docentes, subsidios de investigación, subsidios de extensión, subsidios para actividades deportivas, centros de extensión universitaria, para ejecución de convenios y otros.

En cuanto al mecanismo de confección del presupuesto, la Secretaria de Administración Financiera es la encargada de su elaboración en base a los proyectos de presupuesto presentados por cada Facultad según lo establecido en el artículo 91° del Estatuto.

En el caso de las asignaciones para los incisos 2, 3 y 4, para el año 2017, las Facultades de Ciencias Económicas y Sociales e Ingeniería tienen el mismo presupuesto; las Facultades de Arquitectura, Urbanismo y Diseño; Derecho y Ciencias Exactas y Naturales tienen asignado el mismo presupuesto; son iguales los presupuestos asignados a las Facultades de Humanidades y Ciencias de la Salud y Trabajo Social y muy similar aunque no igual el de la facultad de Psicología. La facultad de Ciencias Agrarias recibe una asignación superior a las demás.

En lo que respecta al año 2018, si bien los presupuestos asignados, para los mismos incisos, difieren uno de otro, son muy similares los de las Facultades de Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Derecho y Ciencias Exactas y Naturales; también son similares entre sí los de las Facultades de Humanidades, Psicología, Ciencias de la Salud y Escuela Superior de Medicina; similares con cifras superiores el de la Facultad de Ciencias Económicas y la Facultad de Ingeniería, siendo el mayor, al igual que en el año 2017, el de la Facultad de Ciencias Agrarias.

La similitud de presupuestos destinados a las distintas Facultades para los incisos 2, 3 y 4 estaría implicando la inexistencia de una metodología de distribución que tenga en cuenta por ejemplo la complejidad de las carreras que cada una dicta.

La aprobación final, como así también la modificación o reajuste del presupuesto está a cargo del Consejo Superior, dentro del cual funciona una comisión especial que se aboca a analizar todo lo concerniente al aspecto presupuestario. Esta atribución le es conferida por el artículo 80° inciso t) del Estatuto.

Considerando lo detallado precedentemente, cabe señalar que la institución debiera avanzar en torno al objetivo de asegurar una asignación de recursos presupuestarios que garanticen el adecuado desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión en las diferentes Unidades Académicas.

Los recursos propios:

La universidad genera recursos propios siendo su incidencia respecto al total del presupuesto que maneja la universidad no muy significativa. Para el año 2017, tal cual se indica en el cuadro III,

estos ingresos alcanzaron la suma de \$ 55.499.912,33, siendo los principales conceptos la venta de bienes y servicios que fue de \$ 37.887.623,27, los intereses por colocaciones financieras por \$ 10.300.693,15 e ingresos no tributarios y por otras operaciones \$ 7.311.595,81²³.

Los recursos propios que se generan por prestaciones de servicios por parte de las distintas Facultades, dependencias o grupos de trabajo, denominadas unidades ejecutores y son incorporados al presupuesto en función a lo que dispone la ordenanza n° 4 de 1996, en ella por su artículo 11° se especifica que con los mismos se atenderán los costos directos, los costos indirectos, la contratación del personal y luego el beneficio resultante se distribuirá en un 30% para la universidad, el 20% para la unidad académica o dependencia del rectorado a la que corresponde la unidad ejecutora y el 50% para la unidad ejecutora. Cabe consignar que de lo que le corresponde a la Universidad, el 75% del monto se destina a un Fondo Especial para Actividades de Investigación (FEAI).

Una vez incorporados presupuestariamente, los mismos son ejecutados siguiendo los procedimientos y normas administrativas vigentes. En las distintas reuniones llevadas a cabo durante la visita, hubo expresiones relacionadas con las complicaciones para poder ejecutar los mismos con mayor agilidad.

Lo anteriormente expuesto ha llevado por ejemplo en el caso de la Facultad de Ciencias Agrarias a constituir una cooperadora con personería jurídica, a través de la cual canalizan recursos que generan y luego vuelcan hacia la propia facultad. Cabe expresar que si bien ello queda legalmente legitimado a través de los balances anuales de la cooperadora, al no ser incorporados al presupuesto de la universidad, pues para la prestación de servicios se utilizan recursos humanos y físicos de la misma, no se ven reflejados como propios e inclusive con la posibilidad de ser cuestionado legalmente el procedimiento adoptado.

Administración financiera para la ejecución y control del presupuesto

La administración financiera de toda la Universidad se halla centralizada en el área del Rectorado, más específicamente en la Secretaria de Administración Financiera. En particular la liquidación y control presupuestario de los sueldos de toda la Universidad se hace en forma centralizada. Cabe destacar la utilización del sistema Pilaga que permite contar con la información en tiempo real y de esa manera facilita fundamentalmente el control de la ejecución presupuestaria.

La ejecución y control de los gastos de funcionamiento en general y de cada una de las Facultades y dependencias, tiene las siguientes características:

- Cada una de las Facultades tiene un fondo rotatorio para atender los gastos de funcionamiento menores, el cual es rendido al área central. Estas a su vez pueden asignar desde ese fondo rotatorio cajas chicas menores para los gastos menores de funcionamiento de sus dependencias.
- En lo que hace a dependencias del rectorado, las mismas tienen asignadas cajas chicas.
- En todos los casos el área central es quién controla la legalidad de los procedimientos y la documentación correspondiente, controla la existencia de presupuesto y realiza las

²³ Estados contables 2017, página 56 y 78.

imputaciones presupuestarias, procediendo a ordenar la reposición ya sea de los fondos rotatorios o de las cajas chicas.

- En el caso de compras de mayor significación, las mismas se hallan centralizadas aplicándose las normas de contratación fijadas por la universidad.
- Todo lo relacionado con las obras de infraestructura está centralizado, existiendo una asignación presupuestaria específica en cada uno de los presupuestos, cuya ejecución y control presupuestario está a cargo de la Secretaria de Administración Financiera y en lo relacionado a la ejecución y control de obras se realiza a través de la Secretaria de Obras de la cual depende una Subsecretaria de obras y servicios.
- El pago a proveedores se realiza centralizadamente a través de la tesorería que es una dependencia de la Secretaria de Administración Financiera.

En reuniones mantenidas con los responsables financieros de las Facultades se percibe algún grado de preocupación en cuanto a los procedimientos administrativos que dificultan la gestión de actividades menores y normales de las mismas, ya que se deben cumplir normas muy estrictas basadas probablemente en las establecidas por decretos del poder ejecutivo nacional, las cuales no son de obligatorio cumplimiento por parte de la universidad, pudiendo ésta dictar sus propias normas que permitirían una mayor flexibilidad en la ejecución de gastos de funcionamiento menores diarios.

Otro aspecto a tener en cuenta en la realidad de la administración de la Universidad son las dificultades relacionadas con la rendición de cuentas de los subsidios por parte de los investigadores y en general de los fondos transferidos que corresponden al inciso 5 (Transferencias), ello fue planteado por la Unidad de Auditoría Interna, lo cual dificulta la concreción de proyectos de investigación que tienen asignados desembolsos periódicos o eventualmente no existen consecuencias para aquellos que reciben un solo desembolso inicial y luego no proceden a su rendición.

Manuales y normas de Procedimiento:

En las reuniones mantenidas con los responsables financieros de la universidad y de las Facultades, los integrantes de la unidad de auditoría interna y los no docentes, se verifica la inexistencia de manuales de procedimiento a seguir, para atender la problemática de las distintas tareas. También se destaca que en algunos casos la reglamentación aplicada para cumplimentar una misma actividad no es igual en todas las Facultades, aspectos que deberían ser subsanados.

Sistemas informáticos para la gestión

Tanto la Administración Central, que depende del Rectorado, y las Unidades Académicas utilizan distintos sistemas informáticos para la gestión.

La Universidad Nacional de Mar del Plata cuenta con una Subsecretaría de Gestión de la Información con dependencia directa del Rector, responsable de gestionar el proceso de desarrollo y mantenimiento de software de todas las áreas de la Universidad.

El Centro de Cómputos, que actualmente depende directamente de la subsecretaría mencionada, se ha constituido en el punto de enlace para la transferencia de datos hacia las distintas dependencias de la Universidad y desde allí, al resto de la comunidad. Entre sus objetivos se

encuentra la actualización y mejoramiento de la red y extensión de la misma a todas las dependencias de la Universidad; la elaboración e implementación de sistemas informáticos, para uso de las áreas académicas y administrativas de la Universidad; y brindar apoyo a la investigación que requiera el uso de la informática.

En relación a la conexión a Internet, la misma se materializa en 1995 a través del proyecto Red de Interconexión Universitaria (RIU), de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, proyecto en el que se sigue participando activamente a través del personal del Centro de Cómputos.

Con respecto a los sistemas de información, la Universidad Nacional de Mar del Plata actualmente utiliza sistemas provistos por el Sistema de Información Universitaria (SIU) y otros de desarrollo propio, ello según el siguiente detalle:

Sistemas del SIU:

La Universidad utiliza importantes sistemas generados por el Sistema de Información Universitaria (SIU), ellos son: El Pilaga, Mapuche, Diaguita, Guarani, Araucano, Tehuelche, Kolla y Wichi.

De ellos y a los fines administrativos utilizan el Pilaga que es el sistema de información presupuestaria, económica, financiera y contable, Mapuche que es el sistema de gestión de personal y liquidación de haberes, el Diaguita que es el módulo de compras, contrataciones y patrimonio y el Wichi que es el sistema de soporte para la toma de decisiones y la provisión de información.

Otros desarrollos propios:

Sistema de Facturación Quilmes, Sistema de Administración de Concursos Públicos, Sistema de Gestión de Cursos de Extensión, Sistema de Mantenimiento, Sistema de Alumnos Pre-Universitarios, Sistema de Impresión de Títulos Universitarios, Sistema de Carpetas Médicas del Servicio Universitario de Salud, Sistema de Historias Clínicas del Servicio Universitario de Salud y Registro de Oferta Laboral.

Diferentes dependencias de Rectorado y Unidades Académicas cuentan con sistemas contratados o propios de gestión, como por ejemplo Educativa en el Sistema de Educación Abierta y a Distancia; la base de Convenios de la UNMDP y el SIIE (Sistema Integral de Información de Extensión) de la Secretaría de Extensión Universitaria; o Koha en Biblioteca Central de la Universidad.

Asimismo se trabaja en la implementación de la Gestión de Expediente Electrónico para todas las dependencias, así como la Firma Digital en documentos oficiales, el cual ya ha sido incorporado para los niveles superiores de conducción y también ha sido implementado el acceso a recibos de haberes en forma digital.

Es importante señalar que en las entrevistas realizadas a los distintos claustros, éstos han señalado problemas de conectividad en varias sedes de asentamiento de las distintas Facultades y

dependencias, en especial la conexión a internet suele ser muy lenta y dificulta el normal desarrollo de las actividades que requieren de dicho servicio.

Recursos humanos para la gestión administrativa

Autoridades superiores y personal jerárquico:

El siguiente cuadro muestra el total de autoridades superiores y personal jerárquico pertenecientes al rectorado y las Facultades:

RECURSOS HUMANOS	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Total Autoridades Superiores:	92	89	97
Rector	1	1	1
Vicerrector	1	1	1
Decanos Facultades	9	9	9
Vice Decanos Facultades	9	9	9
Secretarios Rectorado	10	6	6
Secretarios Facultades	34	34	39
Sub Secretarios Rectorado	8	11	11
Sub Secretarios Facultades	20	18	21

Fuente: Año 2016:IAI páginas 42 Y 43- Año 2017: Ord.C.S. 2223/16 y año 2018: Ord.C.S. 006/17

Personal no docente:

En primer lugar se hace la aclaración establecida en la ordenanzas 2223/16 y 006/2017 del Consejo Superior que especifica que la estructura de cargos queda supeditada a los créditos presupuestarios que envía el Ministerio de Educación y Deportes para cubrir los gastos en personal, en especial en el caso de reemplazos, licencias y nuevas designaciones, por lo que la planta que aprueba el mismo es normativa y no la realmente ocupada.

En el siguiente cuadro se muestra la cantidad de No docentes por categorías, según el convenio colectivo de trabajo de la FATUN, con datos actualizados del año 2017 y que corresponde a la planta autorizada por ordenanza del Consejo Superior:

Personal No Docente por categoría y por dependencia- año 2017 - normativo							
DEPENDENCIA	1	2	3	4	5	6	7
Rectorado	20	49	85	72	122	40	161
Fac.de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	1	2	4	6	7	3	3
Fac. de Ciencias Agrarias	1	2	5	9	14	5	15
Fac.Cs. De la Salud y Trabajo Social	1	2	4	6	4	5	9
Fac. de Cs. Económicas y Sociales	1	2	5	6	6		9
Fac. de Cs. Exactas y Naturales	1	2	5	3	12	1	8
Fac. de Derecho	1	2	5	6	10	4	4

Fac. de Humanidades	1	3	6	6	10	1	10
Fac. de Ingeniería	1	4	4	11	16	4	9
Fac. de Psicología	1	2	4	3	4		9
Sub total Unidades Académicas	9	23	46	57	91	23	81
Total Universidad	29	72	131	129	213	63	242
Fuente: Ordenanza C.S. n° 2223/16- Planta normativa comienzo año 2017							

Para el año 2018 los datos son los siguientes:

Personal No Docente por categoría y por dependencia- año 2018 - normativo							
DEPENDENCIA	CATEGORIAS						
	1	2	3	4	5	6	7
Rectorado	19	48	78	48	123	26	184
Fac.de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	1	2	4	4	8	2	6
Fac. de Ciencias Agrarias	1	2	5	6	12	2	19
Fac.Cs. De la Salud y Trabajo Social	1	2	4	5	4	5	12
Fac. de Cs. Económicas y Sociales	1	2	5	4	4		14
Fac. de Cs. Exactas y Naturales	1	2	5	1	9		12
Fac. de Derecho	1	2	5	4	10	2	4
Fac. de Humanidades	1	2	5	3	8	1	12
Fac. de Ingeniería	1	3	4	8	14	3	15
Fac. de Psicología	1	2	5	2	3		11
Escuela de Medicina		2	1		2		2
Sub total Unidades Académicas	9	21	43	37	74	15	107
Total Universidad	28	69	121	85	197	41	291
Fuente: Ordenanza C.S. n° 0006/17- Planta normativa comienzo año 2018							

Los datos correspondientes a la planta No Docente para fines del año 2017 se muestra en el siguiente cuadro:

Personal No Docente por categoría y por dependencia- ocupado fin 2017-real							
DEPENDENCIA	CATEGORIAS						
	1	2	3	4	5	6	7
Rectorado	20	52	78	59	132	22	153
Fac.de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	1	2	4	5	8	2	5
Fac. de Ciencias Agrarias		2	5	7	16	1	16

Fac.Cs. De la Salud y Trabajo Social	1	2	4	6	4	5	11
Fac. de Cs. Económicas y Sociales	1	2	5	6	4		12
Fac. de Cs. Exactas y Naturales	1	2	5	3	12		8
Fac. de Derecho	1	2	5	4	13		2
Fac. de Humanidades	1	2	5	3	8	1	12
Fac. de Ingeniería	1	3	4	9	14	1	15
Fac. de Psicología	1	2	5	2	3		11
Escuela de Medicina							1
Sub total Unidades Académicas	8	19	42	45	82	10	93
Total Universidad	28	71	120	104	214	32	246
Fuente: Liquidación de haberes mes de diciembre de 2017							

El total del personal No Docente realmente ocupado a fines del año 2017 (815 agentes) es menor a la planta normativa aprobada por el Consejo Superior para el mismo año (859), y también menor respecto de la planta normativa aprobada para el año 2018 (832), es decir que la planta realmente ocupada no ha alcanzado la deseable, lo cual ha sido advertido por ellos mismos en las reuniones mantenidas durante la visita a la institución.

En las reuniones mantenidas con este claustro se detectó la disconformidad del personal no docente con respecto a la falta de una estructura organizacional integral para toda la universidad relacionada con las misiones y funciones, con la especificación de las categorías no docentes que deben cumplirlas, lo que implica desigualdades entre las categorías asignadas a cada uno de ellos, inclusive en caso de cumplir iguales tareas. Ello también fue señalado por parte de los responsables administrativos. Cabe consignar que la institución debería avanzar en la definición de un organigrama y normativa que responda a tales problemáticas.

Infraestructura y equipamiento

La UNMdP desarrolla sus actividades académicas, de investigación, extensión y administrativas en la ciudad de Mar del Plata. Las mismas se desarrollan en dieciséis (16) edificios propios y dieciséis (16) edificios no propios. Por otra parte realiza también actividades en otras localizaciones, ellas en tres (3) edificios propios y en cuatro (4) edificios no propios. (IA, páginas 175 a 178). Surgen así problemas de vinculación entre las distintas Unidades Académicas y dependencias del Rectorado, agregándose a ello deficiencias de tipo estructurales, en especial en el complejo identificado bajo el nombre de Complejo Universitario Manuel Belgrano (CUMB) en donde desarrollan actividades seis Facultades y las instalaciones de la Facultad de Ingeniería.

Con respecto al equipamiento en general, cada una de las Facultades y dependencias del rectorado cuentan con el necesario para la realización de las distintas actividades sustantivas de gestión. No obstante, en las reuniones mantenidas con los claustros se indicaron falencias en cuanto a la actualización de los mismos y en otros casos la necesidad de la adquisición de equipamiento.

En cuanto al estado de conservación, mantenimiento, cuidado de la infraestructura y equipamiento en cada una de las Facultades, de las visitas realizadas y de los comentarios vertidos por los distintos actores entrevistados en las reuniones llevadas a cabo por los Pares Evaluadores, se señala lo siguiente:

- Facultad de Derecho: En 25 de Mayo 2855:
El edificio se encuentra en buenas condiciones de conservación; las aulas son apropiadas contando con el equipamiento necesario para el desarrollo de las actividades de docencia. Se visualizan algunos inconvenientes relativos al acceso a los distintos niveles del edificio, en especial para atender la problemática de la discapacidad de algunos de los estudiantes. El edificio sólo cuenta con 2 baños para discapacitados, uno de ellos en el subsuelo, ello agravado temporalmente por estar fuera de servicio uno de los ascensores que facilita el acceso a niveles especiales.
- Facultades ubicadas en el CUMB (Facultad de Humanidades, Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y Facultad de Psicología):
Desde su inauguración a la fecha, en este complejo se han incorporado carreras con el consecuente crecimiento de estudiantes y docentes que utilizan las instalaciones, asimismo los docentes-investigadores y becarios han crecido en cantidad en forma considerable; pero el espacio total se ha mantenido fijo por lo que se advierte una considerable falta de espacio para el desarrollo de las actividades sustantivas de la Universidad. Los espacios asignados a investigación y laboratorios no cumplen con las condiciones de higiene y seguridad mínima, observándose una cantidad de personas excesivas para las superficies asignadas, una carga de fuego excesiva, vías de evacuación no acordes a la cantidad de personas en el lugar y vías de evacuación parcialmente obstruidas por equipamiento obsoleto y otro tipo de obstáculos.
- Facultad de Ingeniería: Av. Juan B. Justo 4302 y Anexo en Av. Juan B. Justo 2002:
Se encuentra ubicada en un complejo de construcciones que han sido interconectados para poder cumplir con las funciones sustantivas de la Universidad; pero cuyo destino original era muy distinto al actual. Debido a ello, las instalaciones presentan permanentes desniveles, escaleras, escalones, rampas que no cumplen la normativa respectiva de accesibilidad, pasillos angostos y con quiebres en su desarrollo. En la visita, se observó aulas que presentaban falencias en cuanto a los pizarrones instalados, la falta de cortinas, la presencia de una sola puerta de acceso y que abrían para adentro, entre otras. En cuanto a los espacios para los docentes-investigadores, presentaban similares falencias a las encontradas en el CUMB.
- Facultad de Ciencias Agrarias: Campo experimental del INTA en Balcarce:
Cuenta con la infraestructura y equipamiento necesario para el desarrollo de las carreras que dicta, en particular lo relacionado con el desarrollo de la docencia, ello como consecuencia del apoyo del INTA; no obstante se presentan necesidades relacionadas con los espacios para la tarea docente fuera de las aulas, lo cual tendría solución definitiva si se concluye la obra identificada como “La loza”, cuyo avance constructivo es muy importante. Debería brindarse la prioridad necesaria a resolver el litigio que se mantiene

con la empresa constructora, analizando la posibilidad de una modalidad de administración propia. De tal modo, se podría concluir la obra, que de no ser efectuada en el corto plazo puede significar el deterioro de lo ya construido con el consecuente perjuicio económico.

- Carrera de Medicina:

Si bien el edificio en donde funciona parte de la carrera (se están utilizando otras localizaciones anexas no visitadas) se encuentra reacondicionado y con aulas y equipamiento que se nos informa son acordes a las necesidades actuales para el dictado de algunos de los espacios curriculares, existen obras en curso que deberán ser atendidas en forma prioritaria, ya que con el devenir de los años y el incremento de la matrícula, que no tiene cupo, podrían existir dificultades para llevar adelante las actividades académicas.

- INTEMA:

En este Instituto de Investigación en Ciencias y Tecnologías de Materiales, que funciona en la Av. Colón 10850, cumplen tareas docentes-investigadores de la Facultad de Ingeniería, dado que es un instituto de doble dependencia con CONICET. Su infraestructura, que aún no ha sido culminada en su totalidad, pero que presenta espacios ya habilitados, es adecuada en cuanto a condiciones, dimensiones y equipamiento, lo que permite y permitirá llevar a cabo las investigaciones y aportes de éstas hacia la sociedad, como así también la prestación de servicios, con un alto grado de eficiencia y calidad.

- Bibliotecas:

En cuanto a los edificios, instalaciones y equipamiento del sistema de bibliotecas y centros de documentación de la UNMdP, pudo observarse, en general, la falta de espacio necesario para el crecimiento de la colección y la prestación de servicios.

La disponibilidad de espacios de los centros de documentación y bibliotecas de Unidades Académicas depende de cada caso particular y del presupuesto de cada Facultad. Se comprobó que las bibliotecas y centros de documentación de la Universidad se encuentran en distintas condiciones edilicias. En el Centro de Documentación Psicocedoc y la Biblioteca Unidad Integrada Balcarce (INTA-EEA Balcarce/UNMDP-FCA) el espacio físico constituye uno de los problemas más notorios. En mejor situación se hallan la Biblioteca de la Facultad de Derecho y la Biblioteca Central. Esta última cuenta con un edificio nuevo al que le falta habilitar la sala silenciosa y disponer un depósito adecuado para parte del Fondo antiguo, actualmente alojado en áreas no habilitadas para su uso. La Biblioteca Unidad Integrada Balcarce (INTA-EEA Balcarce/UNMDP-FCA) se encuentra alejada de la Facultad de Ciencias Agrarias y presenta deficiencias edilicias, entre las que se destaca la filtración de agua de lluvia en las salas.

En todos los ámbitos se cuenta con acceso a Internet y conexión WI-FI, lo cual resulta relevante ya que las bibliotecas y centros de documentación han incorporado las TIC. En algunas bibliotecas se verificó la necesidad de actualizar y ampliar el equipamiento informático. Para ello, es imprescindible continuar con la adecuación de su infraestructura e instalaciones.

Este cuadro queda refrendado en el Informe General de Condiciones de Seguridad e Higiene en el Trabajo de la propia UNMdP, en el cual se aclara que los establecimientos, en general, cuentan con implementación de las medidas mínimas de seguridad y que algunas de ellas se cumplen parcialmente.

Dadas las situaciones anteriores y teniendo en cuenta que la UNMdP se encuentra en el desarrollo de un plan estratégico, sería conveniente que se dé prioridad a las propuestas de infraestructura que viabilicen la concreción de un campus universitario integral, más que a soluciones parciales. Por medio de esta estrategia deberían resolverse concomitantemente los problemas de accesibilidad, seguridad, conectividad, entre otros.

Dimensión III: Gestión académica

Estructura y programación académica

En términos generales, la programación académica que ofrece la UNMdP es coherente con los objetivos y misión que se propone. Se ocupan varios campos del conocimiento con nueve Facultades y una Escuela de Medicina, más un colegio secundario (el Colegio Nacional Dr. Arturo Illia). De acuerdo a la información vertida en la Ficha SIEMI, allí se dictan un total de 50 carreras de grado, 6 de pregrado, 15 especializaciones, 17 maestrías y 11 doctorados, totalizando una oferta de 99 carreras. Las de pregrado son ofrecidas por 4 Facultades (la mitad de esas ofertas corresponden a la carrera de bibliotecología), mientras que los estudios de posgrado se encuentran en un proceso de consolidación, ya que todas las Facultades poseen carreras en esa dimensión. (No así la Escuela de Medicina de reciente creación).

Esta consolidación institucional atravesó varias etapas. En la actualidad la dimensión estrictamente académica, se suma el objetivo por convertirse en un referente institucional clave del desarrollo de la zona del sudeste de la Provincia de Buenos Aires, la cual abarca la realidad de 12 municipios. De las diversas acciones que ha tomado a tal fin, se puede contar la expansión territorial fuera de la ciudad de origen. Ella se lleva a cabo mediante el Proyecto Universidad Abierta PUA, (anteriormente denominado SEAD: Sistema de Educación a Distancia), de modo coparticipado con ciertos Municipios de la Provincia de Buenos Aires.²⁴

Con la última reforma de su estatuto en el año 2013, la universidad ha garantizado el no arancelamiento de su oferta de grado y pregrado. En cuanto a posgrado, los criterios son disímiles pues dependen de cada unidad académica; en algunas de ellas los estudios de posgrado son arancelados para el público en general, pero garantiza la cursada no arancelada para los graduados de esa facultad en los posgrados que dicta, aunque el estatuto propende a la gratuidad del mismo.

Respecto de otros objetivos señalados en su misión, la Universidad también ha mostrado avances en la accesibilidad para las personas con discapacidades motrices, como así también tutores de acompañamiento para personas con otros tipos de discapacidad. Se prevé la presencia de

²⁴ La Universidad ha presentado su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) para su evaluación en la convocatoria realizada por la CONEAU según la Ordenanza N° 66/18, a cuyo resultado se remite para más observaciones sobre esta opción pedagógica ofrecida por la institución.

trabajadores no docentes que acompañan en los procesos de inscripción, (por ejemplo para alumnos no videntes) y políticas de asignación de aulas con accesibilidad para personas con dificultades motrices. Estas posibilidades se ven restringidas, en ocasiones, por los recursos edilicios. En otro plano, algunos docentes manifestaron que se carece de herramientas pedagógicas para acompañar adecuadamente a los alumnos con estas particularidades.

Se destaca también la implementación de un protocolo de violencia de género, para responder a hechos de estas características. El protocolo tiene poco tiempo de vigencia e implementación, sin embargo fue mencionado con alto nivel de conocimiento en las entrevistas a la vez que valorado, y que su demanda se incrementa a medida que es difundido. El mismo ha generado también demandas por otros problemas vinculados a la misma temática (Identidad de género, entre otros).

La incorporación de la carrera de Medicina responde a un largo anhelo de la comunidad, según se manifestó en las reuniones. La respuesta que la apertura de la misma obtuvo en cantidad de inscriptos (2054 estudiantes en el año 2017), parece dar cuenta de ello. La misma se ubica en la Escuela de Medicina, por fuera de la Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social (donde se dicta la carrera de Licenciatura en Enfermería). Si bien ambas Unidades Académicas comparten algunos docentes, es notorio que en este marco no se produce la necesaria articulación entre unidades que comparten un mismo campo del conocimiento y cuya relación fortalecería a ambas carreras. También es de reciente creación la carrera de Ciencia Política, en el ámbito de la Facultad de Humanidades.

Entre institutos, centros de Investigación y laboratorios, reúne 24 unidades distribuidas entre 7 Facultades. Se organizan bajo los criterios usuales de administración y toma de decisiones, decanato, vicedecanato y consejos académicos en cada unidad. A su vez las unidades poseen departamentos y coordinaciones de carrera. Tomada la Universidad como un todo, se percibe que las Unidades Académicas no poseen espacios de articulación entre ellas, fuera del Consejo Superior, que permitan fortalecer iniciativas interdisciplinarias, prácticas que son enunciadas como relevantes por varios actores. La Facultad de Ciencias Agrarias vive una situación particular, ya que tiene su sede en la ciudad de Balcarce, a 80 km. de Mar del Plata, donde se ubica el rectorado y el resto de las Unidades Académicas. Las cuestiones vinculadas a la articulación no dependen solo de una distribución geográfica, sino de la insuficiencia de las políticas institucionales que trabajan a favor de fomentar dicha articulación.

Respecto al desarrollo de herramientas o iniciativas en pos de la mejora de la gestión, la Universidad inició hace 10 años la implementación del sistema SIU-Guaraní en todas sus Unidades Académicas de manera gradual. Según se informa en el SIEMI, Rectorado ha completado la carga en todos los sistemas del SIU, no así en las Facultades, las cuales han migrado al sistema de manera paulatina. En el año 2017, la última unidad concretó el ingreso de toda la información al SIU-Guaraní para los alumnos de grado, mientras el área de posgrado aún se encuentra en proceso de migración de la información sobre sus alumnos desde sistemas previos²⁵. Otros sistemas del SIU se encuentran en etapa de instalación. La Subsecretaría de

²⁵ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que, durante los años 2018 y 2019, la Subsecretaría de Posgrado y Acreditación en colaboración con la Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento Académico, la Oficina de Títulos y Legalizaciones y la Subsecretaría de Gestión de la Información, han culminado la incorporación de la totalidad de las carreras de posgrado al sistema SIU Guaraní.

Gestión de la Información dependiente del rectorado, apoya y coordina la realización de este proyecto. Su concreción será importante, a los fines de lograr la unificación de la información actualmente gestionada de manera distribuida.

Sin embargo, en las entrevistas surgieron los inconvenientes administrativos que acarrea la convivencia de varios sistemas de carga de datos, tanto para el procesamiento de la información como para la construcción de los expedientes. Respecto a los archivos físicos, las mismas fuentes informaron que los problemas edilicios, en particular la falta de espacio, hacen que estén dispersos en distintos sitios de la universidad, lo cual dificulta su acceso. Al mismo tiempo la institución se encuentra implementando el SIGEVA, el cual está en una etapa de inicio. En línea con estas políticas de innovación, la UNMDP, se encuentra en un proceso de implementación del uso de la firma digital y del expediente electrónico.

En relación con el proceso de autoevaluación ya mencionado, la participación de los docentes fue despareja, ya que mientras algunos participaron en espacios informativos, otros sólo sabían que el proceso estaba en marcha. Pero en términos generales, se percibe que tanto la evaluación, como los procesos de acreditación de carreras de la CONEAU, a los que la Universidad se ha presentado, han servido como políticas de ordenamiento, en particular de las carreras, logrando ajustes que fueron evaluados como positivos. En algunos casos, las modificaciones de los planes de estudios, como por ejemplo en el caso de las Ingenierías, vinieron de la mano de coordinar los planes de estudio con otras universidades para lograr cierta homogeneidad a nivel nacional. No obstante se observó que, tal como fue expresado por diferentes actores institucionales, los planes de estudios deben ser revisados, tanto en términos de actualización como de recursos pedagógicos.

Cuerpo académico

La carrera docente está reglamentada tanto por el Estatuto de la Universidad como por las Ordenanzas de Consejo Superior N° 690/93 y 435/05, las cuales establecen rangos y funciones de los profesores y auxiliares docentes. La universidad informa en el SIEMI un cuadro respecto a la relación docente-alumno, desagregado por unidad académica. La información es la siguiente:

Relación docente alumno según unidad académica

Unidad Académica	Relación Docente / Estudiantes
Facultad De Arquitectura, Urbanismo Y Diseño	1 / 6,19
Facultad De Ciencias Agrarias	1 / 2,88
Facultad De Ciencias De La Salud y Trabajo Social	1 / 9,02
Facultad De Ciencias Económicas y Sociales	1 / 9,21

Facultad De Ciencias Exactas y Naturales	1 / 5,35
Facultad De Derecho	1 / 11,71
Facultad De Humanidades	1 / 10,27
Facultad De Ingeniería	1 / 3,78
Facultad De Psicología	1 / 9,70
Escuela Superior de Medicina	1 / 12,91

Fuente: Ficha SIEMI

Según este cuadro (año 2017) la relación estudiante - docente alcanza niveles óptimos, por debajo de la media nacional. Sin embargo, se observaron inconvenientes respecto a las dedicaciones, ya que son mayoritariamente simples; son escasos los docentes con dedicación exclusiva, y el reparto no es parejo en las distintas Unidades Académicas. La jubilación de docentes con esa carga horaria, no implica que otro pase a poseer una dedicación exclusiva, sino que en varios casos, se opta por redistribuir esa dedicación en nuevos cargos simples, ante la ausencia de recursos nuevos, reproduciendo esta estructura. Una de las implicancias de esta situación, es que los docentes están a cargo de cursos, pero no realizan tareas de investigación o extensión en la Universidad. Por otra parte, los bajos recursos económicos en cuanto a cargos docentes, genera que en algunos casos, no se conformen en su totalidad las estructuras de cátedra.

El siguiente cuadro del año 2017 ilustra la situación:

DOCENTES POR CARGO Y DEDICACION - AÑO 2017 -											
FACULTAD O DEPENDENCIA	TITULARES			ASOCIADOS			ADJUNTOS				TOTAL
	Exc.	Sem.	Simp.	Exc.	Sem.	Simp.	Exc.	Com.	Semi	Simp.	
Ciencias Agrarias	10		17	31	1	12	21		6	17	115
Arquitectura, Urbanismo y Diseño	7	18	20				8		31	30	114
Derecho	3	8	12		1		12	4	37	52	129
Cs. Económicas y Sociales	5	6	42		1		16		9	134	213
Cs. Exactas y Naturales	10		1	13	1		57		5	46	133
Ciencias Humanas	27	8	17	6	8	2	40		33	49	190
Ingeniería	36	1	12	32	1	13	46		5	60	206
Psicología	8	10	8				6		23	31	86
Cs. de la Salud y Trabajo Social	7	9	36	1			4		10	26	93
Escuela Medicina											
Rectorado		1	2		1		1		2		7

TOTALES	113	61	167	83	14	27	211		161	445	1286
----------------	------------	-----------	------------	-----------	-----------	-----------	------------	--	------------	------------	-------------

Como se puede observar, los profesores con dedicación simple componen una mayoría notable, acrecentado en algunas Unidades Académicas. A su vez, las Facultades de Exactas y de Ingeniería cuentan con una planta mayor con dedicación exclusiva. Estas asimetrías en la distribución al interior de la Universidad, debieran estimular un análisis y una política para alcanzar una estructura equilibrada de cargos y dedicaciones docentes, completando progresivamente las estructuras de cátedra.

Por otra parte, el siguiente cuadro nos muestra la evolución interanual en la planta docente entre los años 2016 y 2018:

FACULTAD	AÑO 2016			AÑO 2017			AÑO 2018		
	Titul.	Asoc.	Adj.	Titul.	Asoc.	Adj.	Titul.	Asoc.	Adj.
Ciencias Agrarias	23	49	48	27	44	44	25	43	47
Arquitectura, Urbanismo y Diseño	45		69	45		69	57		67
Derecho	24	1	106	23	1	105	28	1	105
Cs. Económicas y Sociales	50		133	53	1	159	54	2	156
Cs. Exactas y Naturales	10	17	109	11	14	109	11	17	103
Ciencias Humanas	54	18	136	52	16	122	50	17	127
Ingeniería	49	53	143	49	46	111	52	49	142
Psicología	20		49	26		60	26		60
Cs. de la Salud y Trabajo Social	41	1	46	52	1	40	54	1	45
Escuela Medicina							5		12
TOTALES	316	139	839	338	123	819	362	130	864

Fuentes. Año 2016: IAI páginas 49 y 50. Años 2017: Ordenanza CS. 2223 y 2018: OCS 006/17

Cargos docentes auxiliares por categorías en las distintas Facultades

FACULTAD	AÑO 2016			AÑO 2017			AÑO 2018		
	JTP	A 1°	A 2°	JTP	A 1°	A 2°	JTP	A 1°	A 2°
Ciencias Agrarias	39	64	47	38	60	53	41	66	57
Arquitectura, Urbanismo y Diseño	101	356	2	101	356	29	120	376	31
Derecho	26	182	21	18	184	22	21	200	24
Cs. Económicas y Sociales	77	164	31	75	302	37	77	297	36
Cs. Exactas y Naturales	118	137	58	121	128	60	115	126	60
Ciencias Humanas	126	247	44	114	214	42	105	235	48
Ingeniería	190	282	63	139	205	64	186	274	72
Psicología	48	309	8	48	270	10	50	304	11
Cs. de la Salud y Trabajo Social	107	168	8	95	152	13	101	174	20
Escuela Medicina								24	52

TOTALES	832	1909	282	749	1871	330	816	2076	411
----------------	------------	-------------	------------	------------	-------------	------------	------------	-------------	------------

Fuentes. Año 2016: IAI páginas 49 y 50. Años 2017: OCS 2223/16 y 2018: OCS 006/17

Como sucede con las cargas horarias, la distribución no es homogénea, ya que desde luego responde a la cantidad de carreras y alumnos de cada facultad. Lo que puede observarse es un ligero incremento del plantel en el año 2018, particularmente en los docentes auxiliares. Pero, nuevamente, esto no se aplica a todos los casos ya que algunas Facultades vieron menguar su planta docente, tanto en profesores como de auxiliares.

La vinculación laboral de los docentes con la Universidad se divide en concursados, interinos y temporales (estos últimos vinculados a necesidades coyunturales de las Facultades). En cuanto a los profesores de planta el porcentaje de concursados no es parejo en todas las Facultades. Alto en algunas de ellas, (entre el 70% y el 90%) y menor en las restantes Unidades Académicas.

En cuanto al proceso de validación/renovación, es también más acentuado en algunas Facultades que en otras. Algunas de ellas han optado por concluir el proceso de concursos, para luego iniciar el proceso de validación de los más antiguos. Se especificó que los criterios de convocatoria para los concursos y de las reválidas, es política de cada una de las Facultades, esto genera que la política de concursos y reválidas no posea un lineamiento claro y definido a nivel universidad, lo cual se traduce en un estancamiento de la carrera docente, fruto también de la falta de recursos para nuevos cargos. En algunos casos, los concursos han sido judicializados, demorando este proceso.

Se observa la necesidad de promover una definición institucional sobre criterios, procedimientos y plazos de convocatoria a los concursos docentes.

Resulta importante mencionar que la aplicación del convenio colectivo de trabajo del docente universitario, sirvió como un ordenador externo a diversos problemas que existían en la realidad laboral del docente en la Universidad.

Por otra parte, esta situación también es percibida como un esquema de cátedras muy rígido, ya que la movilidad al interior de las mismas es escasa y en la mayor parte de los casos es posible sólo cuando se produce la jubilación de un profesor.

El escaso incremento del cuerpo docente impacta también en otras áreas en particular a la investigación, ya que no es posible sumar nuevos docentes para incrementar grupos o desarrollar nuevos proyectos de investigación. En la actualidad la UNMdP cuenta con 772 docentes que han obtenido la categoría I y II en el programa de incentivos. A su vez 495 docentes son investigadores del CONICET con sede en la Universidad (algunos de ellos, sin designación docente). Según el informe del SIEMI, la Universidad no puede precisar cuántos docentes están vinculados al CIC (Centro de investigaciones Científicas, organismo del gobierno de la Provincia de Buenos Aires).

Como se indicó, la universidad cuenta con una importante oferta de formación de posgrado en sus distintas Facultades. En las entrevistas se hizo mención a la capacitación alcanzada por buena parte de los docentes en posgrado, incluso en nivel de doctorado. Muy valorada por destinos profesores, es la Especialización en Docencia Universitaria que dicta la Facultad de

Humanidades. Cursada por docentes de distintas Facultades, reconocen en ella, un espacio importante de formación para el ejercicio de la docencia. En la misma línea, se valora muy positivamente en el marco del Acuerdo Paritario entre la UNMdP y la Agrupación Docente Universitaria Marplatense, el dictado de cursos gratuitos de formación y capacitación docente, aunque el programa no se encuentre sistematizado ni otorgue puntaje para el concurso. En varias ocasiones se mencionó como el espacio de capacitación para los docentes más relevante (junto a la especialización de la Facultad de Humanidades).

En el nivel del posgrado, como se mencionó, las distintas Facultades ofrecen varias carreras, hace que la formación sea muy importante; de hecho, muchos docentes auxiliares ya cuentan con el grado de Doctor, lo cual a la vez se convierte en una cuestión pues no tienen estímulos ya que las promociones a cargos superiores se encuentra ralentizada por cuestiones presupuestarias. Por esa misma razón, muchos graduados en los Doctorados, no encuentran lugar de trabajo en la Universidad. Habiendo alcanzado una alta formación, no logran hallar empleos vinculados a su capacitación. Otro punto que dificulta la inserción refiere a la validación y puntaje que implica las carreras universitarias frente a los institutos terciarios, respecto de ingresar como docentes en el nivel medio: estos últimos cuentan con mayores ventajas a la hora de ponderar sus estudios frente a los llamados a cubrir cargos en escuelas secundarias.

Como ya se dijo, la incorporación y promoción de los docentes la Universidad se encuentra limitada por cuestiones presupuestarias y la jubilación de un o una docente, parece ser la única puerta posible para promover a otros docentes, incluso de larga trayectoria. Dado que muchos de quienes se retiran poseen dedicación exclusiva, esta suele dividirse en varias simples para promover a varios docentes a la vez, pero consecuentemente profundiza el modelo de dedicaciones simples generalizadas, dificultando la formación de espacios para la investigación.

La pertenencia de la UNMdP a la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, permite en términos generales un espacio de colaboración e intercambio con otras universidades de la región y en particular, ofrecer a los docentes oportunidades de movilidad con las otras casas de estudios miembros de la Asociación.

Es de destacar que los docentes que participaron de las entrevistas para este informe, aun cuando mencionaron algunas falencias en la comunicación interna, destacaron el buen clima de convivencia al interior de las Unidades Académicas.

Alumnos y graduados

La UNMdP establece requisitos generales para el ingreso a las distintas Facultades. Para acompañar el ingreso de los alumnos, la Universidad cuenta con un Departamento de Orientación Vocacional e Información de Empleo (DOVIE), el cual funciona en la estructura de la Secretaría Académica del Rectorado. Con este dispositivo se busca acompañar a los estudiantes en sus trayectorias, que puede incluir el cambio de carrera.

La organización del ingreso depende de cada una de las Facultades. La Universidad presenta los Trayectos Formativos Introdutorios, pero estos se definen en cada unidad académica; se dicta un taller que acerca al alumno a la vida universitaria (denominados Ciudadanía Universitaria, Vida Universitaria, Programa de Acompañamiento al Aspirante). A la vez, las Facultades y las

carreras definen tramos formativos específicos, vinculadas a su área de incumbencia, con el objeto de acompañar a los alumnos que lleguen a la universidad con problemas de formación en algunas áreas del conocimiento.

Al mismo tiempo, la Universidad ha desarrollado un programa de becas para asistir a alumnos con dificultades económicas, que se brinda a través del Servicio Social Universitario. Estas se complementan con becas de apuntes, para el comedor universitario y de transporte que cubren total o parcialmente los gastos de movilidad. En total para el año 2017 la UNMdP informa 2799 becas otorgadas. Otro servicios que presta la universidad vinculado a esta dimensión, es el de la Facultad de Ciencias Agrarias, la cual cuenta con una residencia para estudiantes en la ciudad de Balcarce, distante 12 km. de la sede de la unidad, también pensada para alumnos que se han trasladados de ciudades lejanas.

La asignación de tales becas se realiza mediante una política centralizada a través de la Secretaría de Bienestar de la Comunidad Universitaria. En ese proceso interviene el equipo de profesionales que realizan las entrevistas con los solicitantes, evalúa cada situación y decide sobre las asignaciones de las mismas²⁶.

La Secretaría recién mencionada también presta servicios que no están directamente vinculados a la dimensión económica, pero tienen como objetivo evitar el abandono de los estudiantes. Por ejemplo, desarrolla un programa dirigido a quienes no tienen su residencia original en la ciudad de Mar del Plata denominado “acompañamiento por desarraigo”, cuyo objetivo es favorecer el arraigo al nuevo lugar de residencia con el apoyo de programas de pares. Asimismo, es la responsable de supervisar el funcionamiento del Comedor Universitario, el Departamento de Educación Física y Deportes, el Servicio Universitario de Salud, los Jardines Maternales, el Programa Integral de Políticas de Género y el Programa de Discapacidad y Equiparación de Oportunidades.

Desde el Programa Integral de Políticas de Género se han impulsado iniciativas con amplias repercusiones en el ámbito universitario, como el Protocolo de Actuación ante casos de violencia de género en la Universidad (Ordenanza CS N° 2380/17), la implementación del cupo laboral trans en los concursos del personal universitario a partir del año 2017 y el cumplimiento de la Ley Micaela mediante la capacitación de las autoridades y personal de la UNMdP.

En los últimos años la UNMdP ha recibido una importante cantidad de alumnos provenientes del extranjero, en particular de países vecinos. Esta tendencia se incrementó con la apertura de la carrera de Medicina, la cual se convirtió en una oferta valorada no solo por los alumnos locales, sino también del exterior. En la actualidad concurre un importante número de estudiantes provenientes de distintos países de la región, aunque se destaca Brasil, como país de origen. Dada esta realidad, la Universidad implementó un curso y examen de castellano, para que los estudiantes no tengan problemas de idioma en el desarrollo de la carrera.

²⁶ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución destaca que los estipendios otorgados mediante las becas de ayuda económica se encuentran vinculados a la evolución del salario docente, lo cual posiciona a la UNMdP como una de las Universidades con sistema de becas propias que paga los valores más altos del sistema nacional. La transparencia y supervisión están a cargo del Servicio Social Universitario, integrado por Trabajadores Sociales.

Las políticas de seguimiento de alumnos se realizan de modo descentralizado, a través de las secretarías académicas de cada unidad. En las reuniones manifestaron una idea general sobre los trayectos de graduación, señalando que el cursado de las carreras suele extenderse entre dos y cuatro años más de lo previsto en los planes de estudios y que a la vez se produce un importante abandono de alumnos, a partir de 2° año. Esta realidad parece instalada y afecta a buena parte de los estudiantes. Los motivos de la dilación provienen de diversos problemas como el proceso de aprendizaje mismo y la situación laboral de muchos estudiantes que les impide dedicarle las horas necesarias al estudio. En el mismo sentido, algunos profesores y directores de carreras, secretarios académicos manifestaron que la confección de la tesina final para obtener el grado, suele convertirse en un factor que retrasa en demasía la graduación del estudiante. Pero al mismo tiempo, valoran al TIF como un espacio de formación. En algunas áreas se planteó la posibilidad de que el TIF sea cambiado por una práctica pre – profesional.

Frente a esta situación, las conducciones de las Facultades han planteado una serie de políticas al respecto. Por una parte, la necesidad de rever los planes de estudio proponiendo diversas reformas que, en muchos casos, se han dado en el marco de las acreditaciones de carreras ante la CONEAU. Estos cambios operan sobre los contenidos del plan de estudios, la extensión de las carreras y su carga horaria. En varias carreras se plantea la posibilidad de incluir títulos intermedios (tecnicaturas) de manera que si un estudiante no puede completar el ciclo de licenciatura, pueda acceder a un título de pregrado. En este sentido, la institución debería avanzar en la definición de una política institucional para el otorgamiento de títulos de pregrado.²⁷

Respecto a la implementación del Reconocimiento de Trayectos Formativos (RTF), el cual ha sido validado por la Universidad ante el Ministerio de Educación, solo se encuentra implementado al presente en tres Facultades, con la perspectiva de extenderlo a la totalidad de las Unidades Académicas.²⁸

Los estudiantes son consultados sistemáticamente a través de una encuesta desarrollada mediante el SIU-Kolla. La realización de la misma es valorada por docentes y estudiantes. Sin embargo, se mencionó que la misma requiere de mayor sistematización.

La Universidad desarrolló un programa denominado Prácticas Socio Comunitarias, que ya cuenta con una extensa trayectoria, el cual es muy valorado tanto por profesores como por estudiantes. Los espacios y organizaciones de la sociedad civil, y también valoran positivamente estas prácticas.

La información sobre la inserción laboral de los graduados es otro aspecto que varía en cada unidad académica. No todas las unidades poseen registros de graduados con quien mantengan

²⁷ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución destaca que se ha trabajado en la aprobación y puesta en marcha de carreras de pregrado (Tecnicaturas) en las Facultades de Ciencias Económicas y Sociales y Arquitectura, Urbanismo y Diseño, con un fuerte impacto regional.

²⁸ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución informa que ha participado en todas las convocatorias previstas por la SPU y el Programa de Calidad Universitaria destinadas a promover la implementación del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico (SNRA) y los reconocimientos de Trayectos Formativos en la Educación Superior (RTF). Por otra parte, se indica que la Secretaría Académica se encuentra desarrollando un anteproyecto de certificaciones de Trayectos Formativos.

comunicación. En algunas de ellas esto se realiza a través de las secretarías de posgrado, mediante la oferta de cursos, ya que quienes participan de estos cursos se compone en buena medida de sus propios graduados. En algunas Facultades, se realizan búsquedas mediante el portal digital LinkedIn; desde luego esta posibilidad está limitada a los graduados que allí se registren, generando un alcance limitado a esa variable. La vinculación con los graduados se facilita notablemente, cuando la disciplina posee un colegio que agrupe a los profesionales; caso contrario, se torna más complejo. En la estructura de las Facultades, no se observan direcciones de graduados. Según manifestaron funcionarios de las casas, en algunos casos la relación con los graduados es muy baja (en particular cuando no existe colegio profesional); como se mencionó, en ese sentido la existencia de una oferta de carreras o cursos de posgrado, facilita que esa relación sea más intensa.

Junto a sus Facultades y la Escuela de Medicina, la UNMDP, cuenta también con un colegio secundario el Dr. Arturo Illia. Fundado en la década del 80, nace al calor del proceso de apertura democrática. El colegio se inspira en otros colegios universitarios existentes en el país. La universidad y el colegio, poseen políticas de articulación que hace que los alumnos del primero reciban una formación que les facilita la adaptación al mundo universitario.

A la vez la Universidad implementó el Programa Nexos, el cual consiste en la convocatoria a estudiantes avanzados de las diversas carreras, para realizar tutorías de apoyo a estudiantes secundarios de la zona, en particular en el área de matemática. El programa convoca mediante Ordenanza del Consejo Superior, para la selección de los postulantes, los cuales reciben a su vez una capacitación sobre las actividades que desarrollarán.

Dimensión IV: Investigación, creación artística, desarrollo y transferencia

En el análisis de esta función se tuvo en cuenta la estructura de gestión de la misma, la existencia de políticas explícitas de investigación y desarrollo que estuvieran en concordancia con la misión y los objetivos institucionales, su impacto en la generación de proyectos y programas así como de equipos de investigación con participación de docentes y estudiantes; se analizó la difusión interna y externa de los resultados de la investigación y el desarrollo, se revisaron los mecanismos de evaluación de dicha actividad, se analizaron las políticas de formación de recursos humanos destinados a esta tarea, la suficiencia del financiamiento para el desarrollo de las investigaciones como así también la del equipamiento y los recursos de infraestructura necesarios para la misma.

La UNMDP cuenta con dieciséis (16) Institutos, trece (13) Centros y seis (6) Laboratorios propios y/o de doble dependencia/asociados:

- Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño: Instituto del Hábitat y del Ambiente (UNMDP); Instituto de Investigaciones en Desarrollo Urbano, Tecnología y Vivienda (UNMDP); Instituto de Estudios de Historia, Patrimonio y Cultura Material (UNMDP); Centro de Estudios de Diseño (UNMDP); Centro de Investigaciones Proyectuales y Acciones de Diseño Industrial (UNMDP-CIC).

- Facultad de Ciencias Agrarias: Laboratorio de Fisiología Vegetal (UNMdP); Laboratorio de Bioquímica Vegetal y Microbiana (UNMdP); Laboratorio de Investigación y Diagnóstico de Bacteriología Veterinaria (UNMdP); Instituto de Innovación para el Desarrollo Agroalimentario y Agroenergético Sostenible (UNMdP-CIC).
- Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social: Centro de Estudios Sociales y de la Salud (UNMdP).
- Facultad de Ciencias Económicas y Sociales: Centro de Investigaciones Económicas y Sociales (UNMdP-CIC).
- Facultad de Ciencias Exactas Y Naturales: Instituto de Investigaciones Biológicas (UNMdP-CONICET-CIC); Instituto De Geología de Costas y del Cuaternario (UNMdP-CIC); Instituto de Investigaciones en Producción, Sanidad y Ambiente (UNMdP-CONICET-CIC); Instituto de Investigaciones en Física (UNMdP-CONICET); Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras (UNMdP-CONICET); Instituto de Investigaciones en Biodiversidad y Biotecnología (UNMdP-CONICET); Centro Marplatense de Investigaciones de Matemáticas (UNMdP).
- Facultad de Derecho: Instituto de Investigaciones de la Facultad de Derecho UNMDP “ Carlos Santiago Nino (UNMdP); Centro de investigación y docencia en Derecho Humanos “Alicia Moreau” (UNMdP-CIC).
- Facultad de Humanidades: Instituto de Humanidades y Ciencias Sociales (UNMdP-CONICET); Centro de Estudios Históricos (UNMdP-CIC); Centro de Letras Hispanoamericanas (UNMdP-CIC); Centro de Investigaciones Geográficas y Socio-ambientales (UNMdP); Centro de Estudios Sociales y Políticos (UNMdP); Centro de Investigaciones Multidisciplinarias en Educación (UNMdP); Laboratorio de Arqueología (UNMdP).
- Facultad de Ingeniería: Instituto de Investigaciones en Ciencia y Tecnología de Materiales (UNMdP-CONICET); Instituto de Investigaciones Científicas y Tecnológicas en Electrónica (UNMdP-CONICET-CIC); Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos y Ambiente (UNMdP-CIC).
- Facultad de Psicología: Centro de Investigación en Procesos Básicos, Metodología y Educación (UNMdP); Centro de Investigaciones sobre sujeto, institución y cultura (UNMdP); Instituto de Psicología Básica Aplicada y Tecnología (UNMdP-CONICET-CIC).

Desde el punto de vista de resultados la UNMdP presenta, en cuanto a formación de recursos humanos, generación de conocimiento, divulgación de investigaciones y transferencia de resultados, una prolífica estadística. Ésta se afirma primariamente en los investigadores de doble dependencia con CONICET. Esta política no explícita desarrollada con los años ha generado una enorme desigualdad en el manejo de fondos por los grupos de investigación, sin necesidad por parte de las autoridades de fomentar la creación y crecimiento de grupos de investigación, algo que se daba naturalmente con los investigadores de CONICET radicados en la universidad. Esta

falta de políticas expresas hacia el desarrollo de investigadores y grupos de investigación no soportados por el organismo de ciencia y técnica nacional, privó a la UNMdP de definir por sí las áreas de desarrollo de la dimensión, aceptando que dicha definición provenga desde las áreas de interés de CONICET.

En la actualidad se está trabajando en la definición de áreas de investigación multidisciplinarias y transdisciplinarias de interés para la UNMdP y su área de impacto geográfico. En este sentido se advierte un giro positivo en la realidad de la definición de la dimensión investigación.

Por otro lado se advierte que si bien existe normativa adecuada para regular el funcionamiento de la dimensión investigación, la misma está pensada para gestionar estructuras maduras y no en crecimiento. Tal es así que no existe apoyo en la normativa para el inicio de nuevas áreas de investigación y la conformación de nuevos grupos asociados a los nuevos lineamientos que se definirán en el nuevo plan estratégico de la universidad.

No hay una política de incorporación de los egresados de los Doctorados en las plantas de docentes-investigadores de la Universidad. Las autoridades han informado que fomentarán la realización de maestrías, ya que tienen una mayor salida laboral. Esta observación advierte la falta de definiciones políticas por parte de la Universidad en cuanto a su expectativa de crecimiento en los próximos años y por lo tanto la necesidad de preparar docentes-investigadores con el máximo grado académico para hacer frente a los nuevos desafíos. Sin embargo, en la información analizada y en las reuniones concretadas en la visita a la Universidad, quedó clara la falta actual de políticas de mediano y largo plazo para un área tan sensible y con tanto impacto.

Debe quedar claro que esta falta de definición de la Universidad no afecta a los grupos de investigación consolidados. Éstos desarrollan hace años una política individual cuyos buenos resultados están a la vista y que le permiten a la UNMdP gozar de reconocimiento en diversas áreas.

Por otro lado la falta de política de crecimiento de la dimensión investigación se hace patente en la carencia de infraestructura edilicia que soporte el crecimiento de los diversos grupos de investigación. Estos grupos que exitosamente consiguen financiamiento nacional e internacional para el desarrollo de proyectos, la adquisición de equipamiento, la formación de recursos humanos, la realización de publicaciones, etc., no encuentran el correlato de soporte de la Universidad en cuanto a la infraestructura edilicia. Esta falta de política activa en el tema quedó de manifiesto en las diversas visitas a las diferentes instalaciones realizadas durante la visita. En tal sentido, resulta emblemático el nuevo edificio del INTEMA, el cual se construyó con fondos gestionados por CONICET con un préstamo del BID.

La falta de definición de políticas sobre infraestructura alcanza a los temas de mantenimiento y seguridad de las actuales instalaciones. En los recorridos realizados se observó la ausencia de espacios adecuados para la actividad de los investigadores y el uso de los equipos, cargas de fuego no compatibles con aspectos de seguridad, pasillos de acceso parcialmente obstaculizados con equipos obsoletos o con materiales diversos, entre otras dificultades.

De las reuniones con las actuales autoridades del Rectorado de la Universidad y con los Decanos de la Unidades Académicas se advierte su intención de avanzar en estos temas. Sería importante que en el plan estratégico en el que la Universidad está trabajando se puedan resolver los

aspectos que requieren de claras definiciones políticas por parte de la comunidad universitaria de la UNMdP, tal como un plan maestro de infraestructura en el campus que posee la institución²⁹.

Política de investigación

En el Estatuto institucional se dispone que la UNMdP promoverá tanto la investigación básica como aplicada en todos los campos del saber garantizando la libertad en la elección de los campos de investigación en cuanto a la búsqueda de conocimiento universal como de aquel que dé respuesta a los problemas locales, regionales, nacionales y latinoamericanos (Estatuto, Título III, Art.10). Asimismo asegura la existencia de subsidios para facilitar el desarrollo de la investigación y el otorgamiento de becas para estudiantes y graduados (Estatuto, Título III, Art. 12).

Una serie de normativas han sido generadas para dar un marco de desarrollo a estas investigaciones, las cuales se deben reconocer como un punto de partida en la organización de un área de alta complejidad y de una dinámica permanente.

Después de las entrevistas realizadas y del análisis realizado por la propia Universidad, queda claro que no existe una política explícita más allá de las normativas que indiquen los principales ejes de investigación que la Universidad quiera abordar; sin disponer de un diagnóstico sobre su estado actual. La ausencia de un diagnóstico de fortalezas y debilidades en investigación requiere remediarse para contar con herramientas fundamentales que orienten las políticas institucionales en el desarrollo de la función.

Se prevé el financiamiento de proyectos de investigación con fondos propios de la Universidad. Sin embargo, no existe una política que apoye la formación de nuevos investigadores. Adicionalmente, el financiamiento que se otorga a los proyectos es de un monto reducido y según los actores entrevistados es entregado después de más de un año de iniciado el proyecto debido a la burocracia y la falta de recursos humanos necesarios para el control de las rendiciones de proyectos anteriores.

Asimismo se financian becas de formación para alumnos de grado y graduados. Las becas tienen un componente de trabajo asociado a algunas cátedras, que incluso conllevan obligaciones que según el estatuto sólo debieran recaer en los docentes de las cátedras (por ejemplo la corrección de parciales). Este aporte a la docencia no se ve reflejado correctamente en cada currículum, sobre todo para los graduados. Por otro lado, al no existir una política que indique que la concreción de las becas, sobre todo la tipo B, conllevará una mayor probabilidad de conseguir incorporarse más fácilmente en el plantel docente de la Universidad, los graduados prefieren no postular a las becas de tipo B y postularse a CONICET, que al menos brinda una posibilidad posterior de ingreso a carrera.

²⁹ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución informa que la concreción del Plan Estratégico 2030, sumado a los procesos de autoevaluación institucional y autoevaluación de la función I+D han permitido contar con un diagnóstico sobre el estado actual de la producción científica, los recursos humanos disponibles y la situación de la infraestructura y equipamiento existentes, identificando fortalezas y debilidades y estableciendo objetivos de mejora.

Con respecto a la carrera de Docente-Investigador, asociada al sistema de categorización nacional de docentes-investigadores, no existe una política de apoyo y orientación a los docentes. La institución no cuenta con un sistema de difusión sobre las convocatorias y aclarar los términos de la misma, sino, en forma permanente orientar al docente-investigador en los pasos que debería dar en los próximos años para mantener su categoría actual o ascender.

Tampoco existe una política que permita la incubación y el crecimiento de nuevos grupos de investigación en áreas que la propia Universidad considere vacantes o que representen propuestas de interés para el sistema científico-tecnológico nacional.

Los recursos humanos destinado a esta dimensión se advierten como deficitarios. Este diagnóstico fue confirmado en las reuniones con los actores de la dimensión.

Para dar soporte a la dimensión ya se ha concretado el convenio con CONICET para utilizar el SIGEVA para la gestión tanto de la información curricular de los docentes-investigadores como de las convocatorias y evaluación subsiguiente de proyectos.

Proyectos e investigadores

Según el IIDi los docentes que participan en investigación y los investigadores que no participan en investigación se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Docentes que participan en investigación e Investigadores sin actividad docente

Unidad Académica	Sólo en pregrado/grado	Sólo en posgrado	Pregrado/grado y posgrado	Sin actividad docente	Total
Facultad De Arquitectura, Urbanismo Y Diseño	109	3	12	64	124
Facultad De Ciencias Agrarias	121	10	67	0	198
Facultad De Ciencias De La Salud Y Trabajo Social	60	1	7	0	68
Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales	37	0	12	49	49
Facultad De Ciencias Exactas Y Naturales	184	2	34	0	220
Facultad De Derecho	1	15	95	30	111
Facultad De Humanidades	399	0	61	0	460

Facultad De Ingeniería	216	4	84	-	304
Facultad De Psicología	113	2	5	0	120
Rectorado	0	0	0	-	0
Total	1240	37	377	143	1654

Fuente: IIDi

Se puede destacar que el 71,5% de los investigadores se concentran en sólo 4 Unidades Académicas (Ciencias Agrarias, Ciencias Exactas y Naturales, Humanidades e Ingeniería). Además resulta llamativa la cantidad de investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, con apenas un 3% del total.

Con respecto a los docentes-investigadores categorizados, la siguiente tabla nos permite advertir los cargos obtenidos:

Tabla 2. Cargos docentes detentados por docentes categorizados

Unidad Académica	Cat. I		Cat. II		Cat. III		Cat. IV		Cat. V		Totales	
	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	0	4	1	6	5	10	8	0	9	3	23	23
Facultad de Ciencias Agrarias	1	10	0	16	1	0	7	12	25	2	34	40
Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social	0	0	0	0	1	15	2	3	5	2	8	20
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	0	3	0	2	0	11	2	10	8	1	10	27
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	1	20	4	32	32	33	22	9	14	3	73	97

Facultad de Derecho	0	0	0	5	1	4	2	1	3	1	6	11
Facultad de Humanidades	0	7	0	19	3	39	12	24	21	12	36	101
Facultad de Ingeniería	0	16	0	26	6	43	11	29	30	13	47	127
Facultad de Psicología	0	43	0	7	6	14	19	7	22	4	47	36
Rectorado	0	0	0	0	0	2	0	2	0	2	0	6
Total General	2	64	5	113	55	171	85	97	137	43	284	488

Fuente: IIDi

Se puede advertir el caso de 7 docentes-investigadores con Categorías I y II con cargos de Auxiliares. Asimismo, se advierte que no existe una pirámide que muestre una política de formación de recursos humanos en el tiempo.

De la reunión con el Rector y el Vice-rector de la UNMdP quedó aclarado que existe una importante asimetría en cuanto a las dedicaciones de los docentes-investigadores entre las diferentes Unidades Académicas y que era un tema a trabajar. Este punto luego se reflejó en las reuniones con docentes-investigadores.

En cuanto a los docentes con dependencia de CONICET, la siguiente tabla muestra su situación de inclusión en las diversas Unidades Académicas:

Tabla 3. Investigadores de CONICET con cargos docentes

Unidad académica	Adjunto		Asistente		Independiente		Principal		Total General	
	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.	Aux.	Prof.
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	0	2	1	0	0	1	0	0	1	3
Facultad de Ciencias Agrarias	0	2	6	0	0	0	0	3	6	5
Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Facultad de	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0

Ciencias Económicas y Sociales										
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	0	13	12	0	0	7	0	2	12	22
Facultad de Derecho	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1
Facultad de Humanidades	20	17	32	15	12	17	0	1	64	50
Facultad de Ingeniería	0	15	12	0	0	6	0	1	12	22
Facultad de Psicología	0	3	8	0	0	2	0	0	8	5
Total General	20	53	73	15	12	33	0	7	105	108

Fuente: IIDi

Las Facultades de Humanidades en mayor medida y la de Ingeniería en menor proporción reportan investigadores CONICET Adjuntos e Independientes con cargos de Auxiliares de docencia. Esta situación fue reclamada por los docentes-investigadores en las reuniones mantenidas durante la visita a la Universidad. En particular se aclaró, y no sólo para estos casos, la imposibilidad de realizar una carrera docente, dado que la misma estaba supeditada a la jubilación de los docentes que detentaban los cargos de profesor en cada asignatura.

En cuanto a los proyectos de investigación llevados adelante en cada Unidad Académica en el período 2014 a 2017, la siguiente tabla del IIDi muestra la cuantía de éstos:

Tabla 4. Proyectos de investigación realizados entre 2014 y 2017

Año	Unidad Académica									Total
	FAUD	FCA	FCSYTS	FCEYS	FCEYN	FD	FH	FI	FP	
2014	11	39	4	4	72	6	45	31	16	228
2015	21	16	8	11	24	9	31	26	13	159
2016	12	36	5	6	67	5	44	33	14	222
2017	18	20	8	8	32	12	33	24	11	388

Fuente: IIDi

Para entender la tabla debe advertirse que los proyectos si bien duran 2 años, cada año hay una nueva convocatoria. A partir de esto se puede observar que hay una consistencia en el número de proyectos llevados a cabo por cada Unidad Académica con el transcurso de tiempo.

Se puede notar que en este caso las cuatro Unidades Académicas que concentraban el 71,5% de los investigadores sólo realizan el 28% del total de proyectos de investigación (Ciencias Agrarias, Ciencias Exactas y Naturales, Humanidades e Ingeniería). Este desequilibrio se debe a que el número de proyectos reportados en el IA y en el IIDi no incluyen los proyectos financiados desde el exterior a la Universidad vía CONICET, Agencia u otros organismos.

Del IA se obtuvo la información sólo para 1 año de los financiamientos externos, sin aclarar las fuentes, los cuales se declaran a continuación:

Tabla 5. Cantidad de proyectos con financiamiento externo año 2016

Año	Financiamiento	FAUD	FCA	FCSYTS	FCEYS	FCEYN	FD	FH	FI	FP	Total General
2016	EXTERNO	2	7	-	-	20	-	4	-	1	34

Teniendo presente estos datos, estas 4 Unidades Académicas pasan a representar el 33,2% del total de los proyectos de investigación realizados en la UNMdP.

La ausencia de información sobre la totalidad de los proyectos llevados a cabo en la Universidad muestra una falta de gestión de la dimensión la cual debería ser corregida. En ambos informes se aclara que no se dispone de información sobre los docentes con doble dependencia e incluso sobre sus categorías en particular para los investigadores del CIC de la Provincia de Buenos Aires, el INTA, el INIDEP y el CITEP. Este desconocimiento implicará problemas de gestión de la dimensión investigación al punto de no tener claro las potencialidades de los posibles trabajos de investigación que se pueden llevar adelante en la Universidad por parte de quienes tienen la responsabilidad de gestionarla.

Formación de Recursos Humanos

La Universidad ofrece 3 tipos de becas. Becas para estudiantes avanzados y becas para graduados que diferencia en tipo A y tipo B.

Los estudiantes avanzados a los que se les otorga la beca reciben un cargo de Ayudante Estudiante sin antigüedad con dedicación simple. La beca tiene una duración de 12 meses, con una carga horaria de 20 horas semanales y se puede renovar una vez.

Los graduados a los que se les otorga una beca tipo A tienen un estipendio equivalente a un cargo con 7 años de antigüedad y una duración de 36 meses, con una carga horaria de 40 horas semanales. Las becas tipo B tienen un estipendio equivalente a un cargo con 10 años de antigüedad y una duración de 24 meses, con una carga horaria de 40 horas semanales. Ambas categorías deben cumplir funciones docentes mediante una adscripción que se otorga mediante los Consejos Académicos de cada Facultad. Asimismo, quien obtiene una beca de investigación cuenta con inserción efectiva en un Grupo, Centro, Instituto o Laboratorio de la Universidad.

En 2017, la UNMdP financió 119 becas con recursos propios, de las cuales 79 fueron Becas Tipo A y B y el resto Becas para Estudiantes Avanzados. La UAFI administró además 41 becas de posgrado financiadas por otras instituciones. De CONICET hubo 351 becarios y 17 de la CIC que desarrollan su formación en la UNMDP. Desde 2011, la Universidad se beneficia con 52

becas otorgadas a estudiantes avanzados por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN). De esto se desprende que, en total, 580 becarios desarrollan anualmente su formación en la institución.

Del IA se obtuvo la información de la siguiente tabla:

Tabla 6. Becas otorgadas en el período 2013-2015

Período 2013-2015					
Unidad Académica	Estudiante Avanzado 2013-2014	Formación Superior 2013-2014	Iniciación 2013-2015	Perfeccionamiento 2013-2015	Total
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	1	1	0	0	2
Facultad de Ciencias Agrarias	1	1	3	0	5
Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social	1	0	1	0	2
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	3	1	4	3	11
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	3	6	1	3	13
Facultad de Derecho	3	0	0	2	5
Facultad de Humanidades	2	4	2	4	12
Facultad de Ingeniería	9	1	0	1	11
Facultad de Psicología	5	2	9	5	20
Total	28	16	21	18	82

La información aportada por la Universidad no permite advertir la evolución de la política de becas en cuanto a su aceptación o no por parte de los estudiantes y graduados. Sin embargo, de

las reuniones mantenidas con estudiantes, becarios, docentes y graduados, había consenso en que las becas tipo A eran tomadas por los estudiantes y luego en vez de buscar la tipo B intentaban becas de CONICET que les permitían tener posibilidades de acceder a la carrera del investigador científico de aquella institución. Esto, principalmente, dado que la Universidad no tiene una política de incorporación de becarios cuando han logrado su formación.

En las diversas reuniones mantenidas se explicitó la preocupación de los becarios y de los directores de becas por las futuras posibilidades de inserción laboral real de posgraduados.

Una política de incorporación no implica la absorción de todos los graduados con título máximo, sino al menos la apertura de un conjunto de cargos anualmente destinados a estos profesionales, cuyos lugares naturales de desarrollo son las universidades y las instituciones de investigación.

De las diversas reuniones mantenidas, también quedó claro que la información para la presentación a becas y/o la modificación de los requisitos para las mismas no tienen la difusión necesaria. Asimismo los requisitos para la presentación a becas tipo A resultan singularmente más exigentes que las mismas becas de CONICET. En este caso las becas de la Universidad exigen que al momento de la presentación de los formularios el estudiante ya haya aprobado la última materia, mientras que en CONICET se exige que para el momento de darse de alta en la beca deba haber rendido la última materia. Esa diferencia implica que estudiantes con posibilidades de tomar las becas y con vocación por la investigación a veces deban perder un año. Este requisito debería ser revisto por las autoridades para favorecer a los estudiantes con vocación por la investigación.

La adecuada formación de recursos humanos en investigación requiere la previsión de los espacios para su desarrollo. Los problemas de espacio advertidos durante la visita a la UNMdP no sólo está dado por el crecimiento en la cantidad de investigadores y becarios de cada grupo, laboratorio, centro o instituto, sino también por cierta problemática burocrática en el generar la baja de material obsoleto que termina compitiendo en espacio con equipo nuevo o apilado en los pasillos transformándose adicionalmente en un problema de seguridad.

Adicionalmente es natural que con los años los equipos de investigadores requieran espacio para fondos bibliográficos especializados, publicaciones propias y de terceros, informes técnicos generados para terceros, información de base, muchas alternativas que dependerán del rubro que se trate. Sin embargo todos requieren ese crecimiento en espacio de infraestructura, lamentablemente esto no ha ocurrido y actualmente toda esa valiosa información ha ido invadiendo todo espacio utilizable, creando ambientes agobiantes y con el claro peligro de seguridad que importa una carga de fuego considerable, no compatible con el destino de los espacios físicos ni con la medidas de seguridad implementadas.

Sumado a esta situación, existe un consenso entre docentes-investigadores y becarios que la conexión de Internet presenta falencias importantes, más relevantes en algunas localizaciones que en otras; pero que sumado a los problemas de falta de espacio para el trabajo, hacen que muchos becarios y docentes-investigadores realicen mucho de su trabajo en sus casas.

Difusión y transferencia de resultados

En cuanto a la difusión de las actividades y sus resultados, se dispone de fondos específicos para tal fin, y en 2018 se organizaron por primera vez y con resultados positivos las Jornadas de Investigación de la Universidad Nacional de Mar del Plata 2018 - INVESTIGAR UNMDP 2018. Las jornadas coincidieron con la visita del CPE a la Universidad, por lo que se pudo evaluar in situ la actividad y luego recibir la retroalimentación de los docentes-investigadores asistentes al evento. El acuerdo general de los asistentes fue que la actividad resultó de beneficio, bien organizada y abierta al público en general en un ámbito como la Estación Terminal Sur que facilitó la participación de propios y externos. Sería beneficioso que se promueva su continuidad y se evalúe su impacto a nivel interno así como en el sector productivo del área de influencia y en la sociedad en general. En el IA se presentan los siguientes datos acerca de publicaciones:

Unidad Académica	Revistas sin arbitraje	Revistas con arbitraje	Ponencias	Libros	Capítulos de libros	Total
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	18	56	190	12	22	298
Facultad de Ciencias Agrarias	62	128	360	14	42	606
Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social	2	24	58	6	12	102
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	10	70	64	4	6	154
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	94	694	1026	18	106	1938
Facultad de Derecho	10	94	212	26	110	452
Facultad de Humanidades	86	124	474	16	60	760
Facultad de Ingeniería	4	210	562	2	52	830
Facultad de Psicología	86	62	474	16	60	698
Total	372	1462	3420	114	470	5838

Fuente: IA

En cuanto a las actividades de transferencia tecnológica del IA se extrajo la siguiente Tabla, la cual, dado el contexto de la información y cruzándola con la siguiente tabla, implica las transferencias realizadas durante 2016.

Tabla 8. Transferencias tecnológicas por unidad académica

Unidad Académica	Cantidad de Actividades
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	1
Facultad de Ciencias Agrarias	4
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	21
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	18
Facultad de Humanidades	1
Facultad de Ingeniería	250
Total	295

Fuente: IA

A continuación, la cantidad de docentes involucrados en las transferencias:

Tabla 9. Docentes involucrados en actividades de transferencia 2016

Unidad Académica	Sólo en pregrado/grado	Pregrado/grado y posgrado	Sólo en posgrado	Sin actividad docente	Total
Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	25	0	0	0	25
Facultad de Ciencias Agrarias	0	4	8	0	12
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	16	8	3	0	27
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	5	52	3	0	60
Facultad de Humanidades	0	5	0	10	5
Facultad de Ingeniería	36	92	17	38	145
Total	82	161	31	48	274

Fuente: IA

Al cruzar la información de las Tablas 7, 8 y 9 se advierte la baja transferencia declarada por la Facultad de Ciencias Agrarias, siendo éste un punto importante en esta Unidad Académica como en la de Ingeniería.

En la visita realizada a la localización en Balcarce, las autoridades aclararon la situación, informando que en realidad el número de transferencias eran superiores. La razón para esta ausencia era que por razones operativas y de burocracia preexistente en la UNMdP la sede debió implementar una Asociación Cooperadora que le permitiera gestionar ágilmente todos los requerimientos que le llegaban. Sin embargo esa Asociación Cooperadora no mantiene una relación institucionalizada con la Universidad y al realizarse a través de ella las contrataciones, la UNMdP se ve privada de poder registrarlas a su nombre.

La relación entre la UNMdP y la Asociación Cooperadora de la sede Balcarce debería institucionalizarse, atendiendo a la necesidad de que la UNMdP pueda registrar toda actividad de servicio o transferencia como propia manteniendo la flexibilidad de la gestión de fondos necesaria para la prestación de tales actividades.

Dimensión V: Extensión, producción de tecnología y transferencia

La UNMdP cuenta con amplia trayectoria en extensión, producción de tecnología y transferencia. La extensión está considerada una parte central de la vida universitaria, tal como queda reflejado en su Estatuto, donde se sostiene que son sus fines, entre otros, promover la transferencia de conocimientos y tecnologías a la comunidad a la que pertenece, con una perspectiva participativa.

En el Informe de Autoevaluación se sostiene que la extensión es una de las principales misiones de la Universidad, brindando la posibilidad de encuentro entre el conocimiento, la investigación y las voluntades, expectativas y perspectivas de la comunidad. El informe describe actividades de extensión de la Universidad, pero no profundiza en el análisis de los alcances y limitaciones de las mismas.

En el marco del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) actualmente en marcha, la UNMdP pretende promover una sólida relación entre el sector científico tecnológico, organismos públicos e instituciones privadas, en función de la transferencia de saberes y conocimientos, para su apropiación por parte de la sociedad.

La Universidad cuenta con recursos humanos con alto grado de calificación y dispone de laboratorios y equipamiento para validar experimentalmente los resultados obtenidos en la investigación y poder transferirlos al medio; y mantiene vínculos con sectores productivos regionales, particularmente con actores que se relacionan con el sistema productivo provincial de las cinco cadenas de valor consideradas prioritarias: Turismo, Textil Indumentaria, Apícola, Porcina y Materiales para la Construcción.

No obstante estas fortalezas, tanto en los debates planteados en el marco del Plan Estratégico, como en la visita realizada a la institución, se reconoció la necesidad de mejorar la coordinación entre las actividades de extensión desarrolladas en el marco de claustros, carreras y Facultades, y entre ellas con las demás funciones de la Universidad, para potenciar sus alcances y resultados.

Estructura de gestión para la extensión y la transferencia

La estructura de gestión con la que la UNMdP cuenta para la función extensión, resulta apropiada para su desarrollo. Tiene una Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) que

depende directamente del Rector, y una Subsecretaría para asistirle en el planeamiento, organización y control de las áreas de responsabilidad primaria y el cumplimiento de los objetivos pautados.

La Secretaría tiene entre sus funciones: entender en el planeamiento, diseño, coordinación y supervisión de la ejecución de políticas de formación en extensión universitaria; intervenir en el establecimiento de nexos institucionales y acuerdos con otras Universidades, organismos gubernamentales, culturales y de desarrollo social y comunitario; intervenir en la implementación de los convenios firmados; coordinar los programas de extensión de Rectorado y de las Unidades Académicas; proponer y coordinar las convocatorias a subsidios de proyectos de extensión; intervenir en la gestión y registro de pasantías; y coordinar y supervisar las actividades de los agrupamientos artísticos.

La Secretaría de Extensión está a cargo de un equipo profesional que demuestra compromiso con la gestión y que entiende la extensión como modo de construcción de conocimiento, alimentado por la interacción con la comunidad. Esta Secretaría no estableció una normativa general que regule sus estructuras organizacionales dependientes, valiéndose en la práctica de actos normativos y reglamentaciones particulares.

Las Facultades son responsables del control de las actividades de extensión que se desarrollen en su ámbito. Cada Unidad Académica tiene su propia Secretaría de Extensión, excepto la Escuela de Medicina recientemente creada. Los Departamentos dependen de las Facultades o de las Escuelas Superiores y se encargan de organizar y desarrollar la transferencia y extensión propias de sus respectivos campos del conocimiento.

Los Consejos Académicos de cada Facultad tienen la misión de aprobar, observar o rechazar los programas de enseñanza, investigación, transferencia y extensión que preparen los Departamentos, realizar presentaciones propias y avalar los proyectos y solicitudes de becas de investigación y extensión. Este esquema organizativo si bien es adecuado, requiere mayor coordinación para optimizar sus acciones.

En cuanto a la transferencia tecnológica, la UNMdP cuenta con una Subsecretaría de Transferencia y Vinculación Tecnológica dependiente de Rectorado. La misma tiene como objetivo promover la vinculación de la Universidad y el sector socio-productivo, procurando entender asuntos relativos a las actividades de transferencia de tecnologías, promocionando y desarrollando las mejoras estrategias de funcionamiento.

Entre sus funciones se encuentran ser Unidad de Vinculación Tecnológica de la Universidad; representarla en los organismos de vinculación tecnológica nacionales e internacionales; en las acciones vinculadas al Plan Estratégico del Partido de General Pueyrredón y aquellas que se promuevan desde otros municipios del Área Sudeste Bonaerense. Asimismo, es la responsable de gestionar la Unidad Administradora de Fondos para la Investigación (UAFI) y coordinar las actividades de la Incubadora de Empresas de la UNMdP, cuyas características serán detalladas con posterioridad.

Si bien existe financiamiento específico para las actividades de extensión y transferencia, su incidencia presupuestaria es baja y la magnitud de las mismas requeriría mayor asignación de

recursos y equipamiento para su adecuado funcionamiento. Está vigente una OCS de 1999 que dispone que las actividades de extensión tienen que autofinanciarse, lo cual representa una limitante.

Políticas de extensión

La SEU sostiene convocatorias anuales a Proyectos de Extensión Universitaria, fomentando actividades que dan cuenta de la misión de articulación y de intercambio-participativo con la comunidad. Se entiende a los Proyectos de Extensión como aquellos emprendimientos que proponen acciones que conforme al marco teórico y el tipo de intervención seleccionada, tiendan a mejorar la calidad de vida de la población y a participar activamente en la reconstrucción de los espacios y las prácticas vinculares para tal fin. Los mismos deben ejecutarse con referencia a espacios de gestión y actores sociales cuyo protagonismo se sitúa por fuera del ámbito universitario.

Desde la Secretaría se implementan distintos Programas de Voluntariado Social, Vinculación Socio-Productiva y Acción Comunitaria. En estos programas participan docentes, estudiantes, graduados, personal universitario y distintos actores comunitarios, y se caracterizan por su constancia a lo largo de años.

Asimismo, en el sitio web de la Universidad se mencionan diferentes iniciativas, como las Jornadas de Compromiso Social Universitario; los Seminarios de Prácticas Socio Comunitarias para estudiantes; Programas para la Prevención y la Erradicación de la Violencia de Género: el Programa de Extensión Cultural, que coordina el trabajo de los agrupamientos artísticos, administra la Videoteca de la SEU y organiza ciclos de proyecciones y charlas-debate.

La SEU también otorga becas a estudiantes que participan de los Programas y Proyectos de Extensión Universitaria. Su objetivo es ofrecerles la oportunidad de hacer experiencias en la extensión universitaria, en función de contribuir a la formación integral de profesionales conocedores de las necesidades de la comunidad, favoreciendo en ellos el compromiso social.

A través del Reglamento de Becas de Extensión se definen los parámetros de las convocatorias y postulaciones de los estudiantes y se explicitan la conformación de la Comisión Evaluadora y los estipendios correspondientes. Mediante el Reglamento para la creación y funcionamiento de estructuras y acciones de extensión universitaria ya citado se establece la formación integral de los miembros de la comunidad y se prevé la articulación entre las actividades de docencia, investigación y extensión.

En el sitio web de la Universidad se menciona la existencia de Cátedras Abiertas, con las que se busca proponer iniciativas abiertas a la comunidad para compartir contenidos universitarios que tienen estrecha relación con distintas necesidades de la sociedad, a través de ciclos de conferencias, talleres de capacitación, proyección de cine, muestras artísticas, entre otras iniciativas.

El Programa Universidad de Verano se implementa con el objetivo de generar un espacio de divulgación, capacitación y recreación; se trata de cursos breves de extensión dirigidos al público en general, sin necesidad, salvo se indique, de contar con conocimientos académicos previos.

El Sistema de Pasantías Educativas se desarrolla en el marco del sistema educativo nacional, normado mediante Ley 26427. La Universidad, mediante sus Unidades Académicas propicia la articulación y promoción de las mismas, correspondiendo a la SEU entender sobre los convenios específicos de pasantías y acuerdos individuales, así como llevar el registro de pasantes en los Sistemas Informáticos.

Asimismo, la Universidad tiene una vasta trayectoria en el desarrollo de propuestas culturales a través de su Programa de Extensión Cultural, donde se realizan los cursos de Universidad de Verano, el Taller de Teatro, y los destacados agrupamientos artísticos (Cuarteto de Cuerdas, Coro de Cámara, Coro Universitario y Coro de Niños).

Completa el espectro cultural, la Videoteca Universitaria. En esta última se encuentran producciones de carácter educativo (conferencias documentales, entrevistas, etc); se encuentran grabadas las sesiones del Juicio por la Verdad; y cuenta con una colección de más de 500 películas de cine nacional. Se plantea la necesidad de avanzar en la sistematización de la información y del acceso a la misma para lograr mayor difusión de la Videoteca dentro de la Universidad y en el medio.

En la información presentada en la Ficha SIEMI, se mencionan las actividades de extensión y transferencia desarrolladas durante el año 2016, según unidad académica, correspondiendo la mayoría a la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (262) y Rectorado (215). En el Informe de Autoevaluación se presenta información detallada al respecto para cada una de las Unidades Académicas (*páginas 139-145*). El Programa universitario de Adultos mayores, que corresponde a la FTSyCS, es considerado un programa de extensión y es muy masivo y bien considerado.

En la Ficha SIEMI se informa que 263 docentes y 156 alumnos participan en actividades de extensión. Todas las Facultades participan, destacándose la Facultad de Psicología, cuyos docentes superan el 50 por ciento del total de docentes involucrados en actividades de extensión. En cuanto a los alumnos, participan los de todas las Facultades, excepto Derecho, sobresaliendo en número los alumnos de las Facultades de Psicología y Humanidades.

En el Informe de Autoevaluación se señala que, en la comisión de extensión y compromiso social universitario, se destacó la amplitud territorial alcanzada por la Universidad a través de sus diferentes iniciativas. No obstante, se analizó el bajo nivel de curricularización de la extensión y la debilidad que ello representa en relación a las demás funciones de la Universidad, relacionando este punto con la baja formación de la mayor parte de los docentes en temáticas de extensión.

Durante la visita a la institución, se reconoció que son más las acciones de extensión que se realizan, que aquellas que se logran formalizar en programas puntuales. Las actividades de extensión vienen experimentando un crecimiento cuantitativo y cualitativo importante en los últimos años, aunque falta evaluación sistemática del impacto de las mismas.

A continuación, se analizan tres iniciativas de la dimensión extensión: el Programa Universitario de Prácticas Socio-Comunitarias, el Consejo de Integración Universidad y Sociedad, y los Centros de Extensión Universitaria.

Programa Universitario de Prácticas Socio-Comunitarias

Las Prácticas Socio Comunitarias (PSC) son un requisito curricular de todas las carreras de grado y pre grado de la Universidad, reguladas por la OSC 1747/11 y la RR 3687/2012. La Secretaría de Extensión procura la formación de docentes y graduados/as que acompañen las prácticas estudiantiles y ofrece a través de la Cátedra Abierta de Compromiso un seminario equivalente para los estudiantes de aquellas Unidades Académicas que todavía no cuentan con la implementación de la ordenanza.

El objetivo principal de esta iniciativa es la realización de prácticas que estimulen la permanente articulación entre las misiones sustantivas de la Universidad y la construcción de conocimiento desde el diálogo de saberes, con alta pertinencia social. Específicamente se pretende promover en los estudiantes actitudes valorativas orientadas hacia la solidaridad y el compromiso con la comunidad como principio ético y ciudadano, y consolidar aprendizajes específicos tanto disciplinares como interdisciplinares. Asimismo, se busca retroalimentar las cátedras con los resultados de las intervenciones en cuanto a contenidos necesarios para mejorar la formación de los futuros profesionales, y fomentar la participación de los alumnos en experiencias reales, estimulando así la capacidad para resolver problemas concretos.

Para que una práctica sea reconocida como socio-comunitaria se requiere de una conceptualización del trabajo a realizar en terreno, que dicho trabajo sea concreto en una comunidad de la zona y con profundo vínculo disciplinar, y que se pueda elaborar una evaluación fehaciente del trabajo realizado de parte de los diferentes actores implicados. Tales requerimientos son valiosos en tanto y en cuanto la institución garantice el adecuado acompañamiento por parte de docentes y alumnos.

En función de la normativa aprobada y la constitución del programa, las diferentes Unidades Académicas presentan su plan de trabajo donde se pueden diferenciar dos tipos de estrategias de creación y desarrollo de las Prácticas Socio Comunitarias: por un lado, la inclusión curricular directa mediante la creación de una asignatura específica. En esta modalidad se encuentran la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, la Facultad de Ingeniería, la Facultad de Psicología y la carrera de Bibliotecario Escolar de la Facultad de Humanidades. Por otro lado, la inclusión curricular gradual a partir de un primer período optativo articulado con asignaturas existentes, con plazo para la obligatoriedad. Bajo esta pauta se encuentran la Facultad de Ciencias Agrarias y la Facultad Arquitectura Urbanismo y Diseño. Algunas carreras aún no han definido una modalidad de incorporación de las PSC en sus planes de estudios.

Consejo de Integración Universidad y Sociedad

El Consejo de Integración Universidad y Sociedad (CINTUS), tal como fuera anticipado, es un espacio que favorece el intercambio y el diálogo con representantes de la sociedad, incluyendo a los sectores públicos, privados y organizaciones de la sociedad civil, para de esta forma dar respuestas concretas a las comunidades y actores sociales de la ciudad y de la zona. Su objetivo central es promover una comunicación e interacción creadora con la comunidad.

Es interesante que en los considerandos de la Ordenanza de creación se formule que la Universidad deberá garantizar la transferencia académica y la inserción curricular de los contenidos y/o metodologías extraídos del contacto con el medio. Esto está reforzado en los objetivos, expresando que los resultados de esa interacción deberán ser tenidos en cuenta en las políticas universitarias relacionadas con la oferta académica, de investigación y de transferencia. También plantea una mayor articulación con el sector público municipal, con el sector educativo secundario y terciario no universitario.

De este modo, entiende la extensión como un movimiento de ida y vuelta con la comunidad, re-significando aquel sentido tradicional que ofrece una única dirección desde la Universidad hacia el territorio. Sin embargo, esa fortaleza de concepción, no se ve traducida en disposiciones y acciones, las pautas del CINTUS son genéricas y las acciones implementadas no pudieron constatarse ya que no fueron señaladas en el Informe de Autoevaluación, ni aludidas en las entrevistas.

Centros de Extensión Universitaria

Presentados como espacios de encuentro entre la Universidad y los barrios, los Centros de Extensión Universitaria dependen de la Secretaría de Extensión Universitaria y tienen como objetivo generar un nuevo ámbito de articulación entre la Universidad y la Comunidad, construido colectivamente y asumiendo a la educación como generadora de oportunidades y equidad.

La Universidad cuenta con nueve Centros de Extensión Universitaria ubicados en barrios de la ciudad de Mar del Plata y ciudades colindantes (CEU Puerto, CEU Unión Sur; CEU Dorrego; CEU Norte; CEU Estación Camet; CEU Batán; CEU Balcarce; CEU Miramar; CEU Santa Clara). Cada centro está a cargo de un docente responsable y un becario concursado y cuenta con la participación de docentes, estudiantes, graduados y no docentes.

En los diversos centros se trabajan temas relacionados con la promoción de las carreras, orientación vocacional, ingreso y permanencia universitaria, sistema de becas, entre otros. Además, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los vecinos de cada barrio, las distintas sedes cuentan con convocatorias específicas de proyectos de extensión a través de los cuales se desarrollan propuestas concretas a problemáticas detectadas. También se coordina la difusión de la oferta académica y el acompañamiento de los futuros ingresantes y se brindan charlas sobre el sistema de becas y talleres de armado y diagramación de CV.

Asimismo, en los centros se proponen actividades desde los Programas de Vinculación Socio-Productiva, de Género y Acción Comunitaria, y de Extensión Cultural. Del Programa Universitario de Prácticas Socio-Comunitarias estudiantes avanzados desarrollan actividades en conjunto a la comunidad y se impulsa que proyectos de extensión y voluntariados universitarios se radiquen en las zonas de influencia de las sedes.

Los Centros de Extensión Universitaria representan una creación distintiva de la UNMdP, que podrían ser considerados no sólo como acercamientos hacia espacios socio-territoriales

específicos, sino también como ventanas de información, aprendizaje y vinculación relevante para la vida académica de todos los integrantes de la comunidad universitaria.

Políticas de Transferencia y Vinculación Tecnológica

La Universidad pone su acervo de conocimiento y su potencial investigador al alcance de organizaciones públicas, privadas, industria y empresas, para llevar a cabo conjuntamente proyectos de investigación, desarrollo e innovación. Cuenta con normativa adecuada para brindar a través de Unidades Ejecutoras ubicadas en las Unidades Académicas y otras dependencias, las actividades y servicios mencionados.

Para centralizar, asesorar, gestionar y administrar las actividades y servicios generados en las distintas Unidades Ejecutoras, la Subsecretaria de Transferencia y Vinculación Tecnológica (SSTyVT) de la UNMdP, es la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) en el marco de la Ley Nacional 23877/ 19 de Promoción e Innovación Tecnológica.

La Universidad cuenta con las siguientes normativas vinculadas a la función Transferencia: Ley Nacional N° 23877 de Promoción e Innovación Tecnológica; Ordenanza C.S. N° 004/96, para la contratación de terceros y Res. Rectoral N° 3606/08 reglamentaria; de Convenios. Ordenanza de Consejo Superior ya citada más arriba.

En el sitio Web de la Universidad, la oferta tecnológica aparece restringida a tres Facultades: Exactas, Ciencias Económicas e Ingeniería. Las actividades de transferencia tecnológica son muy dispares entre las Unidades Académicas, correspondiéndole a la Facultad de Ingeniería la mayor cantidad de acciones.

En cuanto al financiamiento de estas actividades, se mencionan los de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica y los de la CIC de la Provincia de Buenos Aires. También en la web, figura un listado de 18 patentamientos realizados, la mayoría de ellos juntos con el CONICET.

Como parte del resultado de años de experiencia en desarrollo emprendedor por parte de la UNMdP, la Incubadora de Empresas se propone contribuir a la creación y desarrollo de empresas de Base Tecnológica e Industriales, donde la innovación opere como motor de negocios capaces de generar impacto en el desarrollo local y regional. Para esto, cuenta con instalaciones propias donde se brindan tutorías para el seguimiento de proyectos de emprendedores, asistencia técnica específica y acceso a fuentes de financiamiento, redes de contacto estratégicas y espacios de trabajo de uso compartido. Asimismo, dispone de una dependencia en el Parque Industrial de la Ciudad de Mar del Plata. Se observa la necesidad de avanzar en torno a los objetivos propuestos, convocando a estudiantes y graduados así como a actores de la comunidad de emprendedorismo del área de influencia.

La contratación con terceros está regulada mediante Ordenanza C.S. N° 004/96 y su resolución reglamentaria, que establecen las normas generales de contratación para todos los convenios, contratos y prestaciones. Asimismo se definen: Unidad Ejecutora, Representante de la unidad ejecutora, Oficina de Transferencia, Comitente, y las modalidades y categorías de vinculación, los niveles de supervisión y aprobación, las pautas para la realización de contratos, y la

distribución de los fondos obtenidos por actividades de transferencia. Existen numerosos convenios, tanto desde rectorado como desde las Unidades Académicas.

El Programa de Seguimiento de Graduados, que depende de la Secretaría Académica, pretende planificar estrategias de seguimiento de graduados, analizando su inserción laboral y el impacto que han tenido las carreras de posgrado de la Universidad en su desempeño profesional. Pero en la Comisión de Innovación, Vinculación y Transferencia Tecnológica del PDI, se ha planteado sistemáticamente la escasa comunicación con graduados, destacando la necesidad de promover su vínculo con las demandas y problemáticas territoriales.

En síntesis, la política de vinculación con el medio a través de la extensión y la transferencia, está fuertemente invocada y aplicada mediante varios instrumentos, aunque presenta debilidades en la articulación y en el diagnóstico territorial. La identificación de las acciones hacia el territorio suele ser más desde las Unidades Académicas que desde la Universidad. Y existe diversidad entre las Unidades Académicas, algunas con una identidad muy fuerte con la extensión, como la Facultad de Salud y Trabajo Social, Psicología o Humanidades; otras con mayor énfasis en la transferencia, como Ingeniería y Exactas.

En la extensión predomina una mirada socio-territorial, en la transferencia una mirada técnico-sectorial. En ambos casos, aparece más débil la vinculación con lo público que con lo social o económico. Y en la visita a la institución se identificaron ciertas confusiones conceptuales respecto a extensión, vinculación y transferencia, aunque se planteó, en general, la necesaria jerarquización de la extensión universitaria.

Si bien se impulsan actividades de capacitación en extensión y transferencia, la formación de los docentes, alumnos y graduados es un aspecto que presenta debilidades. El lugar de la extensión es aún limitado en los temas de proyectos de investigación así como en tesinas y trabajos finales de las carreras de grado y posgrado.³⁰

No se evidencia que existan estudios sistemáticos que contemplen análisis prospectivos y de escenarios futuros probables que orienten las actividades de extensión y transferencia. Las acciones parecen surgir más desde la oferta de grupos docentes y de investigación, que desde la demanda de la comunidad. Ello puede significar un enorme potencial de ampliación de actividades si se logra captar con mayor amplitud y profundidad dicha demanda, y a la vez una posibilidad de re-significación de la vinculación territorial si se adecua la modalidad de los programas de extensión y transferencia a las demandas sociales, empresariales e institucionales.

De hecho, durante las entrevistas se reconoció que las buenas prácticas en el territorio acortan las distancias entre los tiempos de la Universidad y los tiempos de grupos sociales específicos, ya que generan dinámicas acordes a las expectativas de tales grupos y ejemplifican las prácticas profesionales de los futuros egresados. Para afianzar este camino, debe mejorarse la comunicación y la disponibilidad de información sistematizada desde la Secretaría de Extensión y desde la Subsecretaría de Transferencia y Vinculación, así como incrementar las experiencias de capacitación a docentes, alumnos y graduados en análisis y vinculación territorial. También se

³⁰ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución informa que se han concretado nuevas instancias de formación relacionadas con el compromiso social universitario y las practicas socio-comunitarias mediante seminarios y jornadas destinadas a docentes, alumnos y graduados.

requiere profundizar las redes de relaciones con otras Universidades con similar experiencia y trayectoria en estos campos.

Dimensión VI: Integración e interconexión de la institución universitaria

Vinculación e integración institucional

Desde la UNMdP, tal cual queda expresado en su Estatuto (art. 23 y concordantes), se propicia la firma de convenios de formación, capacitación, complementación e intercambio, con instituciones universitarias, institutos o centros de investigación; organismos oficiales; instituciones privadas; y organizaciones del sector social. A tal efecto, la Universidad posee una Comisión de Convenios integrada por el Vicerrectorado, la Secretaría Académica y la de Extensión.

Asimismo, la Universidad cuenta con el Consejo de Integración Universidad y Sociedad (CINTUS), ya analizado precedentemente, como espacio para favorecer el intercambio y el diálogo con representantes de la sociedad, incluyendo a los sectores públicos, privados y organizaciones de la sociedad civil, de modo de poder dar respuestas concretas a las comunidades y actores sociales de la ciudad y de la zona (Res. Rectoral N° 1924/10).

En otro orden, desde la Secretaría de Comunicación y Relaciones Públicas, la cual depende directamente del Rector, se procura promover una efectiva comunicación con la comunidad haciendo conocer las distintas actividades de la institución, estando entre sus funciones entender en todo lo atinente al protocolo de la Universidad y su relaciones con las instituciones de la ciudad y la zona; y planificar y diseñar la imagen institucional de la Universidad (arts. 13, 14 y 18 del Estatuto).

La institución afirma que la extensión es una de las principales misiones de la Universidad, siendo su función contribuir a la mejora en la calidad de vida de la comunidad y cristalizar instancias de transformación al interior de la universidad, brindando la posibilidad de encuentro entre el conocimiento, la investigación y las voluntades, expectativas y perspectivas de la comunidad; interviniendo en el establecimiento de nexos institucionales y acuerdos con otras universidades, organismos gubernamentales, culturales y de desarrollo social y comunitario; así como en la efectivización de los convenios e intercambios con organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros.

La UNMdP cuenta, a la vez, con capacidad para generar y desarrollar proyectos conjuntos de docencia, investigación o extensión entre Unidades Académicas, o de foros comunes (centros culturales, bibliotecas, publicaciones que abarquen toda la institución universitaria). No obstante ello, debieran explorarse mayores opciones para concretarla, profundizando especialmente acciones comunes entre las distintas Unidades Académicas.

De igual modo, es dable señalar que la importancia de articular todas las acciones de integración e interconexión institucional siempre estará dada en función del desarrollo de la docencia,

investigación y extensión, debiendo –en cada caso- dar cuenta de los impactos derivados de las mismas³¹.

Dimensión VII: Bibliotecas. Centros de Documentación. Publicaciones

Organización y gestión

La Universidad ha creado un sistema de bibliotecas y centros de información con una Biblioteca Central y Centros de Información o Bibliotecas de las Facultades, según lo siguiente: Centro de Documentación de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño; Biblioteca Unidad Integrada Balcarce (INTA-EEA Balcarce/UNMDP-FCA); Biblioteca Facultad de Ingeniería; Centro de Documentación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Centro de Documentación Psicocedoc; Biblioteca Facultad de Derecho; Biblioteca Colegio Illia; Servicio de Información Documental “Liliana Befumo de Boschi”; CRAI Salud. Biblioteca y la Biblioteca de los Departamentos de Física y Matemática de las FCEyN.

La Biblioteca Central depende directamente de la Secretaría Académica, mientras que el resto de las Bibliotecas del sistema depende de las autoridades máximas de cada Unidad Académica.

De acuerdo al IA, la Universidad Nacional de Mar del Plata no cuenta con un reglamento general de todo el Sistema de Bibliotecas y Centros de Documentación. Además, en el marco de los intercambios producidos en la Comisión de trabajo, eje Académico: Recursos para la enseñanza, del Plan estratégico 2030 de la UNMdP, entre los objetivos se señaló: lograr que la Red de Bibliotecas funcione como "sistema". En este sentido, para que la Red de Bibliotecas resulte eficaz, debe existir una integración entre ésta y la misión, fines y objetivos de la Universidad. La integración se debe dar a través de distintas vías: la normativa que regula el funcionamiento de la Universidad, la participación en los objetivos que se plantean en los planes estratégicos y la gestión de su funcionamiento a través de normas, políticas y procedimientos de los servicios, siendo las normas básicas el Reglamento de la Red de Bibliotecas y la normativa de préstamo de la Red.

A los efectos de llevar adelante un trabajo conjunto, la Comisión de Bibliotecas, presidida por la Secretaría Académica, se reúne periódicamente con el fin de diseñar y llevar adelante acciones que sirvan al mejor desenvolvimiento de los servicios bibliográficos de la Universidad. La Comisión está formada por un representante de cada unidad de información. En lo que respecta a la comunicación con los usuarios, no pudo comprobarse la existencia de vínculos formales con los responsables de la planificación docente, de investigación y alumnos que permita detectar necesidades para luego traducirlas en la planificación de las bibliotecas y centros de documentación.

Por otra parte, la gestión en red ejecuta las tareas de coordinación de proyectos comunes a las bibliotecas del sistema; compra conjunta de material bibliográfico; establece pautas de

³¹ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que, desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología, se han impulsado propuestas orientadas a favorecer la integración de funciones y la coparticipación de las Unidades Académicas a través de lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 1955/19 y nuevas convocatorias a la presentación de proyectos interfacultades que integran actividades de investigación y extensión.

coordinación que permitan la integración de las unidades de información de la UNMDP; planifica, gestiona y supervisa planes de actualización de los servicios bibliotecarios, propendiendo a la uniformidad de metodologías; integra la información de todas las unidades a fin de posibilitar el acceso a la información de todos los fondos documentales de la UNMDP; coordina reuniones con los responsables técnicos de las UI; crea comisiones de trabajo para atender temas como: estándares a seguir, manejo de tesis electrónicas, configuración y optimización de los sistemas de gestión bibliotecaria y de repositorios digitales. Como resultado de estas actividades se pueden mencionar, por ejemplo, la implementación del Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria Koha en algunas bibliotecas y centros de documentación con el soporte técnico del Departamento de Tecnología de la Información de la Biblioteca Central, como paso previo a la integración de los catálogos; y, el diseño y desarrollo de repositorios digitales, aspectos en relación a los cuales la institución debería continuar avanzando. Por otra parte, no se comprobó la existencia de un documento público donde se especifique la misión, objetivos y plan de acción de la Red de Bibliotecas³².

Recursos

Personal

Tanto la Biblioteca Central como los centros de documentación cuentan con personal propio. Del detalle de las personas que trabajan en las bibliotecas y centros de documentación según máximo nivel de instrucción alcanzado, se observa que el 50% tiene título en Bibliotecología y un número considerable de bibliotecas y centros de documentación de la Red de Bibliotecas cuenta con una dotación de 1 o 2 personas, número considerado insuficiente para el desarrollo y ampliación de los servicios. Se destaca como fortaleza el nivel de compromiso para integrarse a procesos de mejora por parte del personal entrevistado durante la visita a la institución.

Por otra parte, del relevamiento realizado entre el personal de las distintas bibliotecas y centros de información se desprende la disparidad en la oferta de capacitaciones específicas para el área. Se verifica que el personal participa de los cursos de capacitación desarrollados por la Biblioteca Central, realiza cursos de actualización profesional y participa de Jornadas de Bibliotecas Especializadas. Es importante resaltar que la formación continua debe ser objetivo prioritario de cualquier biblioteca universitaria dado el entorno absolutamente cambiante de las TIC en el que se mueven, aspecto que debiera ser mejorado. Por último, dado que la Universidad cuenta con la Carrera de Bibliotecología, debería considerarse la posibilidad de su articulación con la Red de Bibliotecas.

Fondo documental

³² En la respuesta a la vista del Informe Preliminar la institución informa que, en función del Plan Estratégico 2030, se está trabajando en un proyecto destinado a redefinir la visión, misión, funciones y gestión del Sistema de Unidades de Información de la UNMdP.

La cantidad de títulos de libros en papel que componen la colección de las bibliotecas y centros de documentación de la Universidad es de 76040, siendo la cantidad de ejemplares de 108136. La presentación de estos datos es incompleta ya que 2 bibliotecas integrantes de la Red no registran información para cantidad de títulos y sí para cantidad de ejemplares. Tampoco se informa si esas cantidades surgen de los documentos registrados en los catálogos o son el número real de existencias.

El acervo documental está integrado también por libros digitales, suscripciones a publicaciones periódicas en papel y digitales y acceso a bases de datos. Entre las más importantes, se pueden mencionar: la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología, el Sistema Nacional de Repositorios Digitales, La Referencia, INFOLEG, RedALyC, entre otras.

Con el fin de facilitar el acceso a la producción académica y científica, y aumentar la visibilidad de la producción de cada Unidad Académica, algunos centros de documentación han desarrollado e implantado un repositorio institucional: el Centro de Documentación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (<http://nulan.mdp.edu.ar/>), el INTEMA/Biblioteca de la Facultad de Ingeniería (<http://rinfi.fi.mdp.edu.ar/>); y, el Centro de Documentación de la Facultad de Psicología (<http://rpsico.mdp.edu.ar/>), lo que se considera una fortaleza.

En lo que respecta a la adquisición de documentos, la Biblioteca Central incorpora recursos de información mediante canje, aceptación de donaciones y la compra de material bibliográfico de acuerdo a la selección realizada por las bibliotecas de la Red. Por otra parte, los centros de documentación o bibliotecas de Unidades Académicas nutren sus catálogos con material adquirido por los Grupos e Institutos de Investigación. El inconveniente más importante para algunas bibliotecas, es que los procesos de compra se dilatan en el tiempo, lo que afecta su capacidad de responder a las necesidades de información de sus usuarios. Esta situación se ve reflejada en las Actas 2 y 3 de los intercambios producidos en la Comisión de trabajo, eje Académico: Recursos para la enseñanza, del Plan estratégico 2030 de la UNMdP, donde se menciona como debilidad la falta de bibliografía básica.

De las distintas realidades que se observan en las unidades de información, se concluye que es necesario establecer una política de gestión de la colección para la Red de Bibliotecas que tenga en cuenta los objetivos de las bibliotecas y centros de documentación, las necesidades informativas de la comunidad, las políticas de selección, adquisición, selección negativa de documentos y la evaluación de las colecciones.

Presupuesto

Sólo la Biblioteca Central y el Servicio de Información Documental “Liliana Befumo de Boschi” cuentan con presupuesto propio. Para el resto de las bibliotecas y centros de documentación se debería considerar asignar partidas presupuestarias específicas poder definir e implementar una planificación que cubra todas las necesidades.

Servicios

Los servicios proporcionados son: préstamo a domicilio, sala de lectura silenciosa, sala de lectura parlante, catálogo online, acceso a colecciones con estante abierto, acceso electrónico a base de datos en biblioteca y en domicilio, acceso a internet y WI-FI, servicio de referencia tradicional y virtual y acceso a documentos online (IA, p. 163-164). Para analizar la situación de este punto en particular, se realizó la actualización de los datos de cada biblioteca durante la visita debido a que el IA no registra información o está incompleta. Las principales deficiencias encontradas son la falta de habilitación del espacio destinado a sala de lectura silenciosa en la Biblioteca Central y la falta de una sala de lectura en el Centro de Documentación Psicocedoc.

De acuerdo al IA, algunas de las bibliotecas poseen un acto administrativo que detalla procedimientos, destacándose la Biblioteca Central, la Biblioteca de la Facultad de Ingeniería y el Servicio de Información Documental “Liliana Befumo de Boschi de la Facultad de Humanidades, la Biblioteca de Física y Matemática (IComplementaria), el Centro de Documentación de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (<https://sites.google.com/site/docfaud/>) y la Biblioteca Unidad Integrada Balcarce (INTA-EEA Balcarce/UNMDP-FCA) (<http://fca.mdp.edu.ar/sitio/bibliotecas/>). En la mayoría de los casos, se limitan a normas que regulan el préstamo y uso de los servicios de las unidades de información, tanto los mencionados en el IA (Ficha SIEMI, Biblioteca, 2.2) como los accesibles desde la página Web.

En cuanto a las principales aplicaciones informáticas utilizadas para brindar servicios, se pueden mencionar: Koha (catalogación, préstamo y circulación, OPAC) instalado en 5 bibliotecas y centros de documentación; DBText Works 9.0 (catalogación, préstamo y circulación) utilizado en 1 biblioteca; WinISIS y Utilitarios CISIS (catalogación, préstamo y circulación) empleado en 2 centros de documentación; PMB instalado en 1 biblioteca; DSpace (repositorio digital) implementado en 2 centros de documentación; EPrints (repositorio digital) utilizado en 1 centro de documentación; y, Open Journal System (administración de revistas) instalado en 1 centro de documentación. Se observa una tendencia hacia la adopción del Sistema Integrado de Gestión de Bibliotecas Koha por parte de las unidades de información integrantes de la Red. Se verifica, además, que las páginas Web de las bibliotecas y centros de documentación no presentan una estructura estándar y se encuentran en distintos niveles de desarrollo.

Las bibliotecas y centros de documentación participan en redes cooperativas según su especialidad: RedIAB (Red Interuniversitaria Argentina de Bibliotecas), RENICS (Red Nacional de Información en Ciencias de la Salud), VITRUVIO (Red de Bibliotecas de Arquitectura, Arte, Diseño y Urbanismo), entre otras (IA, p. 161 y Ficha SIEMI, Biblioteca, 5).

En lo relacionado con los programas de formación de usuarios se brinda capacitación a alumnos ingresantes en el uso de los servicios de la biblioteca; a investigadores, docentes, alumnos avanzados sobre el uso de la Biblioteca Electrónica del MINCyT; y, en el Centro de Documentación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, se realizan actividades de alfabetización informacional, lo cual debería ser desarrollado como una política institucional. En la actualidad, es necesario formar a los diferentes tipos de usuarios, a lo largo de su vida académica, en las habilidades en el uso y acceso a la información en un contexto cambiante. Para ello, deben dominar una serie de competencias y habilidades para obtener, evaluar, usar y comunicar la información a través de medios tradicionales y electrónicos. Por este motivo, las

actividades de ALFIN realizadas en el Centro de Documentación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales se valoran como una fortaleza.

Según el IA, se evidencia un reducido uso del material bibliográfico disponible por parte de todos los cuerpos que componen la comunidad universitaria. En este sentido, se deben crear canales de comunicación con profesores, investigadores y alumnos orientados a conocer mejor sus necesidades, estimular el uso de recursos y servicios de la biblioteca y fomentar entre los usuarios una cultura de autoaprendizaje y autoservicio, impulsando la idea de formación continuada

Consideraciones Finales

En términos generales puede afirmarse que la UNMdP ha logrado un progresivo y fecundo desarrollo académico. La comunidad universitaria valora positivamente su pertenencia a la misma y el normal clima institucional que la atraviesa.

A partir de tales circunstancias, la institución ha decidido avanzar en mayores definiciones con vistas a un fortalecimiento de sus dimensiones constitutivas (docencia, investigación, extensión y gestión), encarando –por una parte- un proceso de evaluación externa como nunca antes lo había emprendido y formulando –por otra- un plan de desarrollo estratégico que le permita definir con claridad el rumbo institucional a seguir durante la próxima década.

Cabe destacar ambas decisiones político-institucionales y los desafíos que ellas implican. Lo expresado no impide, sin embargo, que puedan indicarse ciertas dificultades verificadas.

Así, en lo relativo al proceso de autoevaluación, corresponde señalar que -más allá de los caminos transitados y esfuerzos realizados por la Universidad a los fines de conducirlo y materializarlo- no resulta sencillo identificar los criterios metodológicos utilizados en el proceso. Por otra parte, hubiese sido conveniente una mayor especificación en el diseño y desarrollo de las etapas del proceso autoevaluatorio (diagnóstica, valorativa y propositiva), así como respecto a los actores intervinientes, la información obtenida (no adecuadamente centralizada) y los instrumentos de recolección previstos para cada una de ellas.

La decisión de llevar adelante en forma simultánea este proceso acordado con la CONEAU, con el de la autoevaluación del Programa de Evaluación Institucional del MINCyT y con el de inicio del Proyecto de Desarrollo Institucional de la UNMdP y la puesta en marcha del Plan Estratégico 2030, debió implicar una tarea de armonización que tomara en cuenta la finalidad de cada uno de ellos, así como los ámbitos institucionales y procedimientos para encararlos.

Con relación a los grados de participación de los miembros de la comunidad universitaria en las actividades del proceso de autoevaluación, tomando en consideración las entrevistas mantenidas durante la visita a la institución, - cabe señalar que se observó un nivel limitado de participación, así como de conocimiento del informe final producido.

En cuanto al contexto local y regional, la Universidad describe adecuadamente con datos socio-demográficos, económicos y educativos la zona de influencia de la misma, y al recorrer el historial de la Casa analiza la inserción que tuvo y tiene hasta el presente en el medio.

En orden a la proyección de la demanda de educación superior y creación de nuevas carreras, se indica que el proyecto trabajado durante el año 2016 se orientó fundamentalmente a desarrollar la carrera de Medicina. Tal incorporación ha contado con múltiples valoraciones positivas expresadas por diversos actores institucionales y representantes de la comunidad local durante la semana de visita.

Resultaría conveniente acompañar la política de expansión con estudios de demanda y de factibilidad que favorezcan la mejor y más adecuada proyección de su crecimiento en función de los fines consagrados en su Estatuto.

En esa dirección, podría resultar sumamente valioso usufructuar de herramientas existentes, tales como los estudios de áreas de vacancia, vinculación, pertinencia y planificación del sistema universitario elaborados externamente o de producción interna. En igual sentido podría operar el pleno funcionamiento del Consejo de Integración Universidad y Sociedad (CINTUS) y los avances logrados en el marco del Plan Estratégico en proceso de desarrollo.

En esa dirección, podría resultar sumamente valioso usufructuar de herramientas existentes, tales como los estudios de áreas de vacancia, vinculación, pertinencia y planificación del sistema universitario elaborados externamente u otros similares de producción interna que genere la propia institución para un mejor abordaje de la expansión pretendida. En igual sentido podría operar el pleno funcionamiento del Consejo de Integración Universidad y Sociedad (CINTUS), cuya finalidad es constituirse en un ámbito institucional que favorezca el intercambio y el diálogo con representantes de la sociedad, que incluya a los sectores público, privado y organizaciones de la sociedad civil. Por último, en cuanto a este punto, el CPE entiende que el propio Plan Estratégico en gestación puede convertirse en una excelente oportunidad para el logro de respuestas a los interrogantes precedentes.

Cabe resaltar el buen grado de inserción que la UNMdP ha alcanzado en el medio regional a lo largo de sus más de cuatro décadas de existencia, así como la trascendencia del impacto social de su presencia en él.

La misión institucional como los objetivos de la UNMdP están, en general, definidos en los documentos oficiales, y expresados, con diversa intensidad, por los actores de la comunidad universitaria en el desarrollo de sus actividades.

En cuanto a la existencia de un plan de desarrollo institucional y/o estratégico que se articule con la misión y los objetivos institucionales, la UNMdP sostiene que ha iniciado un proceso de fortalecimiento de su Proyecto Institucional y la consecuente puesta en marcha del *Plan Estratégico 2030*, pensado por las autoridades actuales de la Universidad como una herramienta fundamental de planificación y gestión. El Consejo Superior aprobó el proyecto general y en el que se está trabajando con la participación de los miembros de la Casa y distintos sectores de la comunidad.

El CPE destaca el camino emprendido en ese sentido, pues así como toda Universidad necesita definir sus objetivos y propósitos institucionales, también requiere un plan estratégico que los exprese en el tiempo. Lograrlo implica esfuerzos en pos de la construcción de acuerdos para encontrar el conjunto de líneas de acción que den cuenta de ese cauce común por el que transitará la UNMdP en la próxima década. En distintos puntos del IA, así como en diferentes

reuniones mantenidas durante la visita se produjeron referencias a dicho Plan en construcción. Para este CPE todo indica que sus primeros trazos se articulan adecuadamente con la misión y objetivos de la institución. Seguramente las etapas y definiciones posteriores darán cuenta precisa de metas, actividades e indicadores que permitan registrar adecuadamente los niveles de ejecución de dicho plan, así como sus avances o complicaciones y resultados obtenidos.

En lo concerniente al gobierno de la institución, y tomando en consideración los instrumentos legales y las prácticas desarrolladas en el ámbito de la gestión y administración de la Universidad constatados, cabe afirmar que los procesos decisorios para la adopción de políticas generales resguardan la autonomía académica e institucional prevista en los diferentes incisos del art. 29 de la LES, y que la estructura real de organización se ajusta a la normativa institucional, sin perjuicio de consideraciones puntuales que se precisaron, en cada caso, a lo largo del presente informe.

En lo relativo a la capacidad institucional de la UNMdP para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico, resulta oportuno destacar que si bien el camino escogido para la elaboración de un plan estratégico puede resultar un ámbito pertinente y alentador en tal sentido, no es menos cierto que las normas estatutarias que regulan la vida de los órganos de conducción de mayor jerarquía de la Universidad no prevén instancias de gestión específicas que favorezcan el desarrollo de tal capacidad institucional.

En lo referente a integración e interconexión institucional, se observa que la institución cuenta con capacidad para generar y desarrollar proyectos conjuntos de docencia, investigación o extensión entre Unidades Académicas, o de foros comunes (centros culturales, bibliotecas, publicaciones que abarquen toda la institución universitaria), y que no obstante ello, debieran explorarse mayores opciones para concretarla, profundizando especialmente acciones comunes entre las distintas Unidades Académicas, en lo interno; así como monitorear y registrar el grado de avance de los acuerdos y convenios vigentes.

En relación a los aspectos económico-financieros, se observa que el presupuesto de fuente de financiamiento del tesoro nacional muestra niveles de insuficiencia para garantizar el adecuado desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión, y resolver los crecientes problemas de infraestructura, equipamiento y conectividad.

El aumento ocurrido en el presupuesto de ley del año 2017 con respecto al año 2016 (46,94%) permitió cubrir los incrementos producidos en el inciso 1 con un excedente para los otros incisos, en cambio el incremento del año 2018 respecto del 2017 (23,94%) no ha sido suficiente para cubrir el inciso 1 con la consecuente repercusión en el presupuesto destinado a los demás incisos.

Considerando los montos destinados a cada unidad académica para atender gastos de funcionamiento (incisos 2, 3 y 4) en los años 2017 y 2018, se observa que la institución debería avanzar en la asignación equilibrada entre dichos gastos y los fondos para la realización de obras de infraestructura prioritarias.

Por otra parte, se detectan algunos inconvenientes relacionados con la agilidad de los trámites administrativos para la ejecución de los gastos diarios de funcionamiento de las distintas Unidades Académicas y dependencias de la universidad.

Los problemas de infraestructura que afectan a la Universidad han sido identificados por las autoridades y la comunidad universitaria en general, como uno de los mayores desafíos a resolver por la institución. En efecto, si bien ciertas instalaciones se encuentran en un estado adecuado o están siendo acondicionadas a los requerimientos actuales, el CPE ha verificado la deficiencia de la infraestructura para el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad principalmente en el CUMB y en la Facultad de Ingeniería. Asimismo se comprobó la falta de continuidad de la obra iniciada en la Facultad de Ciencias Agrarias, lo cual atenta contra los avances alcanzados. En tal sentido, llama la atención que, en el año 2017, a pesar de contar con un crédito inicial para obras, el mismo ha sido sub ejecutado en un alto porcentaje. Por otra parte, en el presupuesto 2018, el crédito de fuente 11 para obras es poco significativo; ello evidencia que un desafío que debe encarar la universidad hacia el futuro es la planificación relacionada con el mejoramiento paulatino de la infraestructura.

La planta normativa aprobada de los agentes No Docentes para los años 2016 y 2017, como así también la estructura piramidal con relación a las categorías, evidencian una planta general adecuada para el tamaño de la Universidad. No obstante, se observan diferencias entre la planta real y la planta prevista a nivel normativo, aspecto que deberá ser atendido a los fines de resolver dificultades asociadas a la falta de personal para algunas actividades específicas.

Se verifica la falta de una estructura organizacional integral para toda la universidad relacionada con las misiones y funciones, incluyendo la especificación de las categorías no docentes.

Con relación a la propuesta académica de la UNMdP, puede afirmarse que la misma es coherente con los objetivos y misión que se propone. Se ocupan varios campos del conocimiento con nueve Facultades y una escuela de Medicina, más un colegio secundario (el Colegio Nacional Dr. Arturo Illia). Se dictan un total de 50 carreras de grado, 6 de pregrado, 15 especializaciones, 17 maestrías y 11 doctorados, totalizando una oferta de 99 carreras.

La Universidad tiene como objetivo, además de su desarrollo estrictamente académico, convertirse en una referente institucional clave de la zona del sudeste de la Provincia de Buenos Aires, la cual abarca la realidad de 12 municipios. En conjunto, le permite una extendida presencia territorial que busca llegar no solo a la población de Mar del Plata y, por lo tanto, involucrarse en los procesos sociales y económicos de una región de mayor vastedad.

En el año 2013, a través de una reforma estatutaria, la Universidad ha garantizado la gratuidad hasta el nivel de grado. En cuanto a posgrado, los criterios son disímiles pues dependen de cada unidad académica, aunque el Estatuto propende a la gratuidad del mismo.

La UNMdP ha mostrado avances en la accesibilidad para las personas con discapacidades motrices, como así también tutores de acompañamiento para personas con otros tipos de discapacidad. Estas posibilidades se ven restringidas, en ocasiones, por los recursos edilicios. En otro plano, no se encuentran suficientemente desarrolladas herramientas pedagógicas para acompañar adecuadamente a los alumnos con estas particularidades.

Se destaca también la implementación de un protocolo de violencia de género, para responder a hechos de estas características.

Considerando a la Universidad desde una perspectiva integral, se percibe que las Unidades Académicas no poseen suficientes espacios de articulación entre ellas, fuera del Consejo Superior, que permita fortalecer iniciativas interdisciplinarias.

Respecto al desarrollo de herramientas o iniciativas en pos de la mejora de la gestión, cabe mencionar que la Universidad ha avanzado en la implementación del sistema SIU en todas sus Unidades Académicas de manera gradual. Según se informa en el SIEMI, Rectorado ha completado la carga en todos los sistemas del SIU, no así las Facultades. Corresponde destacar la necesidad de completar tal proceso, para lograr la unificación de la información actualmente gestionada de manera distribuida.

La relación estudiante - docente alcanza niveles adecuados. Sin embargo, se observan inconvenientes respecto a las dedicaciones: éstas son mayoritariamente simples; son escasos los docentes con dedicación exclusiva, y el reparto no es parejo en las distintas Unidades Académicas.

La jubilación de docentes, se convierte en la principal posibilidad de movilidad para el resto de la planta. Sin embargo la jubilación de uno de ellos con dedicación exclusiva, no implica que otro pase a poseer esa dedicación, sino que en varios casos se opta por redistribuir esa dedicación en nuevos cargos simples, ante la ausencia de recursos nuevos, incrementando el número de ellos. Una de las implicancias de esta situación es que la mayoría de los docentes les resulta difícil realizar tareas de investigación o extensión en la Universidad.

Por otra parte, los bajos recursos económicos en cuanto a cargos docentes, genera que en algunos casos, no se conforme en su totalidad la estructura de cátedra, y la misma no esté a cargo de un titular.

Es importante mencionar que la aplicación del convenio colectivo de trabajo del docente universitario sirvió como un ordenador externo a diversos problemas que existían en la realidad laboral del docente en la Universidad.

La Especialización en Docencia Universitaria que dicta la Facultad de Humanidades, es una herramienta muy destacada para apoyar la formación pedagógica de los docentes.

Los docentes que participaron de las entrevistas, aun cuando mencionaron algunas falencias en la comunicación interna, destacaron el buen clima de convivencia al interior de las Unidades Académicas.

La UNMdP despliega distintas herramientas de acompañamiento económicas, académicas y de apoyo a sus estudiantes, que se consideran adecuadas.

El cursado de las carreras suele extenderse entre dos y cuatro años por encima de lo previsto en los planes y a la vez se produce una importante deserción de alumnos, a partir de 2° año. La confección de la tesina final para obtener el grado, suele convertirse en un factor que retrasa la graduación del estudiante, aspecto que la institución está considerando aunque aún no ha definido una estrategia unificada, aspecto que requiere ser atendido.

La información sobre la inserción, la promoción y la movilidad laboral de los graduados es otro aspecto que varía en cada unidad académica. En consecuencia, no se dispone de este insumo al momento de actualizar los diseños curriculares³³.

Se desarrollan políticas de articulación con el colegio secundario Dr. Arturo Illia que facilitan una adecuada transición de los estudiantes al mundo universitario. Asimismo, la Universidad implementó el Programa Nexos, que prevé la convocatoria a estudiantes avanzados de las diversas carreras, para realizar tutorías de apoyo a estudiantes secundarios de la zona.

La estructura de gestión de la dimensión de Investigación presenta un desarrollo acorde a los años de trayectoria institucional. Los resultados desde lo cuantitativo muestran una prolífica estadística. Sin embargo, la Universidad adolece de la falta de políticas expresas hacia el desarrollo de nuevos investigadores y grupos de investigación.

Si bien existen mecanismos adecuados de evaluación de los proyectos de investigación, desarrollo y creación artística, no existe una política relativa a la carrera de los docentes-investigadores y de los becarios. En el primer caso, mientras los docentes-investigadores pueden avanzar en sus carreras de investigación ya sea por su dependencia con CONICET o el CIC de la Provincia de Buenos Aires o a través del sistema de categorización de docentes-investigadores, su carrera docente se encuentra normalmente estancada a la espera de la jubilación de otros docentes y la consecuente liberación de cargos superiores.

En el caso de los becarios, la ausencia de una política de incorporación de posgraduados becados por la UNMdP crea una importante limitación para la participación de nuevos docentes investigadores.

La institución no ha definido una política de apoyo al desarrollo de los docentes-investigadores sin categoría y con categoría, ni una política que permita la incubación y el crecimiento de nuevos grupos de investigación en áreas que la propia Universidad considere vacantes o que representen propuestas de interés para el sistema científico-tecnológico nacional. Las actuales normativas que reglamentan la dimensión, no tienen en cuenta mecanismos que favorezcan el crecimiento de nuevos grupos de investigación.

Un aspecto fundamental es la carencia de una infraestructura edilicia que soporte adecuadamente a los grupos, centros, laboratorios e institutos de investigación. Las falencias en seguridad, en espacios de trabajo, en conectividad y espacios de almacenaje, limitan el desarrollo de la dimensión.

El financiamiento de proyectos resulta reducido para las necesidades actuales y la gestión de los mismos no está acorde a las buenas prácticas de gestión administrativa. En particular, la entrega de fondos con más de un año de retraso y el hecho que toda la revisión de rendiciones esté a cargo de una sola persona implica un impacto negativo en la gestión de la dimensión.

³³ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución informa que se ha designado un Coordinador del Programa de Seguimiento de Graduados a nivel central a fin de articular las diferentes experiencias implementadas por algunas Unidades Académicas. Asimismo se indica que, utilizando como herramienta el SIU Kolla, se ha realizado una primera encuesta a egresados de la Facultad de Ingeniería y se contempla replicar tal iniciativa en el resto de las Unidades Académicas.

Se advierten como positivas las acciones realizadas para implementar el SIGEVA en la gestión de la dimensión.

Existe un desequilibrio en la distribución de los investigadores entre las distintas Unidades Académicas y también en cuanto a las dedicaciones asignadas a los mismos.

Si bien se ha señalado que la estructura de gestión de la investigación es adecuada, el desarrollo de las actividades presenta debilidades. En la actualidad no se dispone de información para evaluar la evolución del impacto de los subsidios internos y externos en el desarrollo de los diversos grupos de investigación, así como el impacto de los investigadores de doble dependencia en la obtención de los subsidios internos y externos. Por otra parte, se observa la necesidad de agilizar la gestión de nuevos convenios y la adquisición del equipamiento requerido para garantizar el adecuado desarrollo de los proyectos en curso.

La realización de las Jornadas de Investigación de la Universidad Nacional de Mar del Plata 2018 - INVESTIGAR UNMdP 2018 se destaca como una acción positiva que fomenta el conocimiento transdisciplinario de los investigadores de las diferentes Unidades Académicas y una mayor apertura a la sociedad.

La Universidad tiene delimitadas las misiones y funciones referidas a la dimensión de Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia. Algunas normativas se encuentran en proceso de revisión para ajustarse a las modificaciones incorporadas en el Estatuto Académico.

Las políticas implementadas favorecen la generación de programas de extensión y transferencia en concordancia con los objetivos de la institución. Permanentemente se generan actividades y la trayectoria institucional en el tema es muy destacada.

Como ya se ha señalado en relación con otras dimensiones, también en estos temas el informe de autoevaluación es más descriptivo que analítico. En los debates planteados en el marco del Plan Estratégico, se reconoce la necesidad de mejorar la coordinación entre los campos de extensión y de transferencia y entre ellos con las funciones de docencia e investigación.

Los principales pilares actuales de la política de extensión y transferencia son los Centros de Extensión Universitaria, las Prácticas-Socio Comunitarias y la Incubadora de Empresas. Durante la visita, el CPE percibió el escaso conocimiento del CINTUS, tanto como herramienta institucional y de presencia en la vida cotidiana de la universidad. No obstante ello, representa un instrumento valioso que evidencia la vocación extensionista y de vinculación de la universidad, que sería oportuno recrear³⁴.

La Secretaría de Extensión cuenta con equipos profesionales idóneos para las tareas previstas. Asimismo cuenta con programas consolidados y Centros de Extensión Universitaria ubicados en barrios de la ciudad de Mar del Plata y en ciudades de la zona de influencia directa de la

³⁴ En la respuesta a la vista del Informe Preliminar, la institución informa que se ha tomado la decisión de impulsar el CINTUS, designando un responsable que estará a cargo de organizar actividades que cuenten con la participación de actores de la Universidad y de la comunidad, con el objetivo de replantear las misiones y funciones de dicho Consejo.

Universidad. Dichos Centros representan una experiencia muy interesante, que puede potenciarse como ventanas de vinculación integral con los territorios.

Se cuenta con reglamentación específica y convocatorias periódicas a programas de extensión y transferencia y si bien existe financiamiento para este tipo de actividades, su incidencia presupuestaria es baja y la magnitud de las tareas requeriría mayor asignación de recursos y equipamiento para su adecuado funcionamiento.

De acuerdo a lo observado en la visita a la institución, se reconoce que gran parte de las acciones de extensión realizadas no logran formalizarse en programas específicos. Asimismo, si bien las actividades de extensión se han incrementado en los últimos años, se observa la ausencia de una evaluación sistemática del impacto de las mismas.

Las Prácticas Socio Comunitarias (PSC), como prácticas curriculares, están en proceso de implementación. Aunque los estudiantes y docentes valoran la importancia de las prácticas socio-comunitarias en los procesos de formación, sólo algunas carreras y/o Unidades Académicas han logrado avanzar con el desarrollo de las actividades previstas.

La Incubadora de Empresas representa una interesante iniciativa institucional, que denota vocación de vinculación con el medio productivo y tecnológico de la región. Dada su reciente creación, no se obtuvo un registro de empresas incubadas o en proceso de incubación que permita realizar una evaluación de desempeño.

Si bien se reconoce que las prácticas de extensión desarrolladas generan dinámicas acordes a las expectativas de grupos sociales específicos, la formación de los recursos humanos en extensión y transferencia es un aspecto que presenta debilidades. El lugar de la extensión es aún limitado en la formación de los alumnos y en los temas de tesis y trabajos integradores finales de las carreras de grado y posgrado.

La identificación de las acciones hacia el territorio suele realizarse más desde las Unidades Académicas que desde la universidad. En la extensión predomina una mirada socio-territorial, en la transferencia una mirada técnico-sectorial. En ambos casos, aparece más débil la vinculación con lo público que con lo social o económico.

En la visita a la institución se planteó la necesaria jerarquización de la función de extensión universitaria. Para ello, debe mejorarse la comunicación y la disponibilidad de información sistematizada desde las áreas responsables de las actividades específicas, así como incrementarse las experiencias de capacitación a docentes, alumnos y graduados en extensión territorial.

En el marco del Plan Estratégico, existe la oportunidad de acordar lineamientos de una política institucional que vincule de mejor manera extensión y transferencia y nivele las diferencias entre ellas. La UNMdP cuenta con capacidad institucional para definir orientaciones estratégicas de actuación que vinculen a la universidad con el territorio, y que permitan concebir al conocimiento no solo como destrezas profesionales adquiridas en el aula, ni como tecnología codificada adquirible en el mercado, sino fundamentalmente como procesos relacionales basados en prácticas culturales y educativas de una comunidad determinada. En ese sentido, se reconocen las definiciones y esfuerzos por parte de las autoridades, en cuanto a la necesidad de corregir

procedimientos y modificar parámetros de la cultura organizacional para potenciar las tareas de extensión y transferencia.

Finalmente, en cuanto a las Bibliotecas de la UNMdP, el CPE señala que los responsables de la Red que las integra se encuentran realizando un esfuerzo organizativo para conseguir una mayor eficacia y dar un servicio adecuado a las necesidades de información que requiere una biblioteca universitaria.

Sin embargo, este proceso se ve limitado por varios factores: la falta de documentos normativos, políticas y procedimientos de la Red de Bibliotecas; de canales formales de comunicación con la comunidad universitaria para conocer sus necesidades; de recursos de información actualizados; de renovación del equipamiento informático; así como la necesidad de continuar con la adaptación y adecuación de su infraestructura e instalaciones.

Se destaca el rol de la Comisión de Bibliotecas en la coordinación de proyectos transversales a las bibliotecas del sistema. No obstante, se debiera fortalecer su integración a través del trabajo en equipo y el aporte conjunto a los planes de acción. En este sentido, y a efectos de facilitar los procesos y servicios, es imprescindible avanzar con la implementación del Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria para la Red, la gestión de contenidos digitales y el diseño de las páginas Web de la Red de Bibliotecas. Es destacable también, la actividad de algunos centros de documentación que han desarrollado e implantado un repositorio institucional con el fin de facilitar el acceso a la producción académica y científica, y aumentar la visibilidad de la producción de cada Unidad Académica.

Por último, se considera necesario definir un programa de formación que tenga en cuenta los diferentes perfiles de usuarios, que respalde la adquisición de competencias informacionales e impulse el auto aprendizaje. Para ello, se debe interactuar con los destinatarios del servicio para conocer sus necesidades en el marco educativo y de investigación. De igual modo, mejorar la formación de usuarios con el objetivo de formar personas capaces de resolver necesidades de información.

La evaluación institucional es una oportunidad para generar nuevos consensos tendientes a la definición de políticas y acciones que permitan avanzar en el desarrollo de la institución. Las recomendaciones que se formulan a continuación aspiran a contribuir al logro de ese objetivo.

Recomendaciones

Gestión

1. Definir instancias permanentes de planeamiento y evaluación institucional asegurando una metodología adecuada para su desarrollo, comunicación y mejora en los niveles de participación.

2. Completar las etapas previstas en el Plan Estratégico 2030 en consonancia con los resultados de esta evaluación.

3. Consolidar políticas de vinculación interinstitucional y lograr el adecuado seguimiento en la ejecución de las mismas a los fines de favorecer el desarrollo e integración de las actividades académicas, de investigación y extensión.

4. Fortalecer políticas y acciones de articulación entre las distintas Unidades Académicas para alcanzar los objetivos del proyecto institucional.

5. Completar el organigrama de la Universidad y el manual de misiones y funciones, incluyendo la estructura de cargos no docentes.

Aspectos Económico-Financieros

6. Confeccionar manuales de procedimientos administrativos para las distintas áreas y dependencias, como así también un digesto con las normas vigentes, incluyendo aspectos específicos que permitan agilizar la ejecución y rendición de gastos.

7. Promover una asignación equilibrada del presupuesto entre las Unidades Académicas.

8. Promover la asignación de fondos para la realización de obras de infraestructura prioritarias.

Docencia

9. Establecer una política institucional sobre criterios, procedimientos y plazos de convocatoria a los concursos docentes.

10. Promover políticas interdisciplinarias que incrementen la articulación entre carreras.

11. Completar la implementación de los sistemas del SIU para lograr la unificación de la información actualmente gestionada de manera distribuida.

12. Promover una estructura equilibrada de cargos y dedicaciones docentes para mejorar progresivamente las estructuras de las cátedras.

13. Definir políticas que permitan incrementar la tasa de graduación.

14. Establecer una política institucional para el otorgamiento de títulos intermedios.

15. Avanzar en la implementación de mecanismos de seguimiento de graduados que contemplen a todas las Unidades Académicas.

Investigación

16. Definir políticas de investigación sobre áreas de interés institucional en relación a su contexto a partir del alcance y desarrollo actual.

17. Establecer una normativa que favorezca la creación y el fortalecimiento de grupos de investigación.

18. Desarrollar una política relativa a la carrera académica de los docentes-investigadores que permita balancear su desarrollo entre ambas funciones y promueva su disponibilidad en las carreras de grado.

19. Promover el establecimiento de una política de incorporación de graduados Doctores, a fin de favorecer el desarrollo de la función.

20. Definir niveles de subsidios acordes a los costos reales y a las metas proyectadas por las políticas de investigación.

21. Procurar dedicaciones de los docentes-investigadores acordes con la proyección institucional de la función investigación.

22. Dotar de institucionalización a la relación entre la UNMdP y la Asociación Cooperadora de la Facultad de Ciencias Agrarias.

23. Promover la continuidad de las Jornadas de Investigación y la evaluación de su impacto interno así como en el sector productivo de su área de influencia y en la sociedad en general.

Extensión

24. Analizar la caracterización del Consejo de Integración Universidad y Sociedad como herramienta institucional de vinculación, considerar la ampliación de sus funciones a la extensión y transferencia, y establecer la normativa pertinente y las pautas de funcionamiento.

25. Avanzar en la incorporación de las Prácticas Socio-Comunitarias en todos los programas de estudios para dar cumplimiento a la normativa institucional.

26. Continuar con el fomento de la Incubadora de Empresas y su promoción comunitaria, con énfasis entre estudiantes avanzados y graduados, en contacto con la comunidad de emprendedores de su área de influencia.

27. Profundizar los diagnósticos territoriales para facilitar el reordenamiento y la articulación de estrategias de extensión, vinculación y transferencia.

28. Incentivar trabajos finales de grado y posgrado y proyectos de investigación dirigidos a vincular la Institución con el territorio.

29. Optimizar la coordinación de las actividades de extensión entre claustros, carreras y facultades de la universidad, según lo dispuesto en el Reglamento para la creación y funcionamiento de estructuras y acciones de extensión universitaria.

30. Continuar promoviendo instancias de capacitación en prácticas de extensión y transferencia entre docentes, alumnos y graduados.

Biblioteca

31. Estimular la integración de los procesos internos de la Red de Bibliotecas y la elaboración de un Reglamento de organización y funcionamiento de la misma que incluya una normativa respecto a préstamos.

32. Avanzar en la implementación del Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria para la Red de Bibliotecas que permita disponer del catálogo unificado, la búsqueda integrada de los recursos de información y la gestión de la circulación y los préstamos.

33. Implementar el repositorio institucional y desarrollar una estructura estándar para los diversos accesos a través de Internet.

34. Renovar el acervo de bibliografía básica recomendada y establecer una política de gestión de la colección para la Red de Bibliotecas.

35. Proporcionar espacios que contribuyan a crear un ambiente de trabajo adecuado a las necesidades y actualizar el equipamiento TIC para un apropiado desarrollo de los servicios y de la formación continua.

36. Desarrollar programas institucionales de formación para el personal bibliotecario y cursos de alfabetización informacional para usuarios.