

Informe Final de Evaluación Externa Universidad Nacional del Litoral

Comité de Pares Evaluadores:

Martín Becerra
Miguel Ángel Cantamutto
Antonio Francisco Lapolla
Juan Carlos Rosell
Carlos Osvaldo Scornik
Manuel Velasco

Consultor para el área de Bibliotecas:

Norma Mangiaterra

Miembros responsables de CONEAU:

Juan Carlos Geneyro
José Francisco Martín
María Catalina Nosiglia (*)

Técnico responsable de CONEAU:

Marisa Coler

() José Francisco Martín participó en la visita de evaluación externa a la UNL. En su reemplazo fue designada María Catalina Nosiglia para concluir el proceso.*

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, mayo 2010

Introducción	4
Características del proceso de evaluación externa	4
Breve reseña histórica de la UNL	5
Dimensión Gobierno	7
La estructura institucional	7
La articulación del Rectorado con las Unidades Académicas	7
El funcionamiento del Consejo Superior	8
La gestión de gobierno en las Unidades Académicas	8
El funcionamiento de los Consejos Directivos	9
Modalidad adoptada para la elección de autoridades	9
La ciudadanía universitaria en el cuerpo de estudiantes	10
El Plan de Desarrollo Institucional	11
Consideraciones sobre Gobierno y Gestión	12
Dimensión Docencia	14
Grado	15
Graduados	16
Docentes	19
Certificaciones	19
Ingreso, tutorías y articulación con educación media	20
Formación de recursos humanos	22
Sobre las sedes	22
Educación a Distancia	23
Objetivos EaD UNL	24
Características y datos generales del sistema	24
Del satélite a Internet	27
Posgrado	28
Consideraciones sobre Docencia	30
Dimensión Investigación, Creación y Transferencia de Tecnología	32
Estructura organizativa	32
Política de investigación	38
Recursos Humanos	39
Transferencia del conocimiento	41
Producción científica y tecnológica	41
Consideraciones sobre Investigación y Transferencia	42
Dimensión Extensión Universitaria	44
Actividades de Extensión Universitaria	44
Programa Universidad Abierta	45
Bienestar social de la comunidad universitaria	46
Consideraciones sobre Extensión Universitaria	47
Dimensión Económico-Financiera	48
Planificación edilicia	52

Bibliotecas UNL	53
Aspectos Generales	53
Organización interna	53
Presupuesto Anual	54
Servicios e infraestructura	54
Personal	55
Usuarios	55
Colecciones	56
Procesos técnicos	56
Circulación/Préstamo – Estadísticas	57
Recursos Informáticos	57
Difusión de Servicios	57
Biblioteca Virtual	57
Consideraciones sobre las Bibliotecas	57
Recomendaciones	59
Dimensión gobierno	59
Dimensión Docencia	59
Educación a distancia (EaD)	60
Dimensión Investigación	60
Dimensión Extensión y Bienestar Estudiantil	61
Dimensión Económico Financiera	62
Bibliotecas UNL	62

INTRODUCCIÓN

El presente es el segundo proceso de evaluación institucional de la Universidad Nacional del Litoral (UNL). El primer proceso sistemático abarcó el período 1994-1998 y estuvo orientado a fortalecer la realización de un planeamiento institucional de mediano y largo plazo. En este marco, durante la primera mitad de 1998, se relevó la opinión de sectores de la sociedad santafesina a partir de la realización de la Evaluación Social Externa, efectuada por una consultora a pedido de la Casa de Altos Estudios. Tal proceso se completó con la Evaluación Externa realizada por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) en la segunda mitad del mismo año. A partir del análisis de los informes y de las conclusiones realizadas en esas instancias se construyó un diagnóstico que posibilitó la identificación de los problemas centrales que debía enfrentar la Universidad para crecer y mejorar sus actividades en articulación con el contexto. En base a estas acciones y de estrategias diversas y espacios de difusión, la UNL formuló su Plan de Desarrollo Institucional (PDI), que fue aprobado por el Consejo Superior y la Asamblea Universitaria por Res. N° 04/00.

La gestación del PDI de la UNL expresa la voluntad política de construir un proyecto colectivo y global de la Universidad sustentado en ejes multisectoriales orientadores del desarrollo y capaces de convertirse en un espacio de acuerdos, promoción y movilización de la comunidad universitaria en su conjunto.

La puesta en marcha del PDI implicó la generación de acciones concretas para la ratificación y/o redireccionamiento de programas y proyectos que se encontraban en marcha, alcanzando de esta manera tanto las actividades sustantivas como las de apoyo de la Universidad.

El segundo proceso de autoevaluación institucional se inició en el año 2006 en el marco de la segunda fase del Programa de Apoyo al Planeamiento Estratégico y la Evaluación Institucional. El Consejo Superior aprobó el esquema operativo para su puesta en marcha por medio de la Res. CS N° 98/06. Entre la realización de la segunda autoevaluación y la evaluación externa ha mediado un cambio de autoridades de la UNL.

En el informe de la segunda autoevaluación institucional, se agrupan y estructuran “ejes estratégicos”, “programas”, “proyectos”, “cursos de acción”, que se presentan como respuesta a la anterior evaluación institucional, que dio lugar al Plan de Desarrollo Institucional y que dio origen a la implementación de políticas y acciones tendientes a revertir las debilidades detectadas y aquellas que fueran señaladas oportunamente por la CONEAU.

CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

El proceso de evaluación institucional tomó como pautas de desarrollo el documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional” elaborado por la CONEAU, que identifica las dimensiones sobre las que se realiza la mirada externa (gobierno, docencia, investigación, extensión, en distintas modalidades y sedes) que a su vez complementa el proceso de autoevaluación institucional de la propia comunidad universitaria realizado con antelación al de la evaluación externa.

Las dimensiones, variables y los indicadores evaluados por los pares externos se nutren de la información del segundo proceso de autoevaluación institucional y dialogan con sus conclusiones. Por ello, sólo se consignarán algunos datos sobresalientes funcionales a la evaluación de los pares externos, pero el presente documento no reiterará el material estadístico disponible en la autoevaluación.

La unidad de análisis fue la Universidad en su conjunto, si bien para proceder a la evaluación externa se recurrió a la entrevista en profundidad con actores institucionales de las diferentes unidades académicas.

En este sentido, las referencias a dichas unidades académicas se incluyen en el presente informe cuando, a juicio de los evaluadores, resulta pertinente en términos de aludir a características generales de la UNL. Es decir que las unidades académicas en sí mismas, que no configuraron el objeto central de análisis, han sido evaluadas como espacios integrados, y no como entidades aisladas.

La evaluación externa se complementa de esta manera con la voz articulada de la propia comunidad universitaria a través del proceso de autoevaluación y de las entrevistas en las que se recogieron opiniones, percepciones y necesidades de los actores de la UNL en todas sus unidades académicas y en los espacios de representación institucional y, en algunos casos, gremial.

La misión de colaborar con el diagnóstico de los protagonistas de la vida universitaria de la UNL mediante un informe descriptivo, interpretativo y con recomendaciones concretas orienta el presente trabajo.

BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNL

La Universidad Nacional del Litoral fue creada por Ley Nacional N° 10861, el 17 de octubre de 1919, con sede de gobierno en la ciudad de Santa Fe. Se organizó con principios propios del contexto de la Reforma Universitaria de 1918 y se constituyó con un criterio de regionalización, contando con las siguientes unidades: la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales y la Facultad de Química Industrial y Agrícola, en la ciudad de Santa Fe; la Facultad de Ciencias Médicas y Farmacia, la Facultad de Ciencias Matemáticas, Físico-Químicas y Naturales Aplicadas y la Facultad de Ciencias Económicas, Comerciales y Políticas, en la ciudad de Rosario; la Facultad de Ciencias Económicas y Educativas, en la ciudad de Paraná; la Facultad de Agricultura, Ganadería, Industria y Afines en la ciudad de Corrientes.

Unos años antes de entrar en la mitad del siglo XX, la UNL amplió su propuesta educativa a partir de la creación de nuevas Facultades e Institutos diseminados por todo el territorio del Litoral. Como consecuencia de la propia evolución institucional, se modificó la estructura organizativa original de la UNL. En 1959 se crearon el Departamento de Pedagogía Universitaria, el Departamento Regional de Construcciones y la Obra Social Universitaria; se incorporó el Servicio de Orientación Vocacional, se instrumentaron las primeras Residencias Estudiantiles y en 1960 se inauguró el Comedor Universitario.

En noviembre de 1968 se sancionó la ley de creación de la Universidad Nacional de Rosario, por lo que la UNL quedó reducida a la zona norte de la provincia de Santa Fe y a la provincia de Entre Ríos que, asimismo, creará en 1973 su propia Universidad, provocando un nuevo desmembramiento de la estructura y la oferta educativa originarias de la UNL.

Actualmente la Universidad abarca un amplio espacio territorial, ya que sus unidades académicas se localizan en las ciudades de Santa Fe, Esperanza, Gálvez y Reconquista. La composición actual de la UNL es la siguiente:

- Nueve (9) Facultades: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales (que preexiste a la conformación de la UNL y cuyos antecedentes se remontan a 1889, bajo otra jurisdicción); Facultad de Ingeniería Química (creada en 1919); Facultad de Humanidades y Ciencias (fundada en 1953) – antes Facultad de Formación Docente en Ciencias – de la que depende el Instituto Superior de Música; Facultad de Ciencias

Económicas (creada en 1968); Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas (de 1970); Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas (creada en 1973); Facultad de Ciencias Agrarias (creada en 1997); Facultad de Ciencias Veterinarias, cuyo origen coincide con la Unidad Académica antes mencionada; Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (creada en 1985).

- Tres (3) Escuelas Universitarias: Escuela Universitaria del Alimento (fundada en 1973); la Escuela Superior de Sanidad (dependiente de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas); Escuela de Ciencias Médicas (del año 2006).
- Dos (2) Escuelas de Nivel Medio: Escuela Industrial Superior anexa a la Facultad de Ingeniería Química, y la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja dependiente de las Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Veterinarias.
- Una (1) Escuela de Nivel Inicial y Primario.
- Siete (7) Institutos de investigación y transferencia, propios y de doble dependencia con CONICET.

Desde el punto de vista de las relaciones de la Universidad con el ámbito espacial que la contiene, la ciudad de Santa Fe representa el centro de gravedad y núcleo histórico; Esperanza, la integración con el medio rural; en tanto al norte y al sur, las ciudades de Reconquista y Gálvez constituyen nuevos nodos de desarrollo de la UNL.

Ciudad de Santa Fe

Área Cívica

- Facultad de Ciencias Económicas

Polo Histórico

- Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
- Facultad de Ingeniería Química

Ciudad Universitaria

- Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas
- Escuela Superior de Sanidad
- Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas
- Facultad de Humanidades y Ciencias
- Instituto Superior de Música
- Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo
- Escuela Ciencias Médicas

Esperanza

- Facultad de Ciencias Agrarias
- Facultad de Ciencias Veterinarias

Gálvez

- Escuela Universitaria de Análisis del Alimento

Reconquista

- Escuela Universitaria del Alimento

En el año 2008, en las mencionadas carreras de la UNL cursaban más de 40 mil alumnos a los que impartían clases 2815 docentes¹.

¹ "Información solicitada por CONEAU", junio 2009, UNL

DIMENSIÓN GOBIERNO

En el presente capítulo sobre la dimensión Gobierno se conjugan aspectos descriptivos, interpretativos y valorativos con objeto de una comprensión integral de las cuestiones analizadas, intentando contribuir a identificar los problemas institucionales y sus causas, como así también, algunas de las múltiples potencialidades de la Universidad para el cumplimiento de su misión.

LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

El Rector es asistido en el estudio, trámite, ejecución y resolución de los diversos temas de su incumbencia por las siguientes Secretarías, cuyos titulares son nombrados directamente por él, a excepción del Secretario General que es designado por el Consejo Superior:

- General
- Académica
- Ciencia y Técnica
- Extensión
- Económico-Financiera
- Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo
- Relaciones Internacionales

Asimismo, dependen directamente del Rector la Unidad de Auditoría Interna y las Direcciones de Comunicación Institucional, de Cultura y de Bienestar Universitario.

En general, se ha observado que la actual estructura responde adecuadamente a las diversas funciones que se desarrollan desde el Rectorado. Algunos funcionarios mencionaron la conveniencia de que en la Secretaría Académica hubiese un espacio de posgrado en el cual se coordinen e integren todas las actividades que se realizan en las Unidades Académicas. Actualmente en la Secretaría de Ciencia y Técnica existe una Dirección de Posgrado y Formación de Recursos Humanos que fundamentalmente se centra –a través de diferentes Programas- en el desarrollo de los recursos humanos de la Universidad.

LA ARTICULACIÓN DEL RECTORADO CON LAS UNIDADES ACADÉMICAS

Para el cumplimiento de sus funciones las Secretarías del Rectorado cuentan con Direcciones y Coordinaciones que, de acuerdo a lo observado, le permiten gestionar los diversos temas y Programas a nivel horizontal y vertical, con las diversas áreas de las Facultades de manera relativamente fluida, de acuerdo a lo manifestado por las autoridades de las Unidades Académicas. Contribuye a ello una gran cantidad de reuniones que, para el tratamiento de los diferentes temas, se realizan con una frecuencia predeterminada.

En algunas cuestiones puntuales se han detectado dificultades de articulación producto del manejo de determinados temas entre algunas áreas. Por ejemplo, la Secretaría Académica de la Universidad mantiene reuniones mensuales con las Secretarías Académicas de las Facultades para analizar diversas problemáticas; pero la comunicación se dificulta al abordar las cuestiones vinculadas con Educación a Distancia, ya que los responsables de la misma en las Unidades Académicas dependen de las Secretarías de Extensión.

EL FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO SUPERIOR

En diversas reuniones mantenidas con representantes de la comunidad universitaria se observó el interés por el adecuado funcionamiento de los cuerpos colegiados en general, y del Consejo Superior en particular, atento a que estos espacios son los escenarios de debate y discusión privilegiados para las transformaciones que, plasmadas en el Plan de Desarrollo Institucional, deben producirse en la UNL a efectos de perfeccionar su desarrollo. En el mismo sentido, en el documento "*El Porvenir de la Universidad*"² se expresa que el Consejo Superior es la forma colegiada de gobierno que, a partir de la participación democrática de los claustros, se conforma como el espacio central de la representación de la comunidad universitaria.

Luego de las reuniones mantenidas con los Consejeros Superiores, se advierte que es frecuente la realización de reuniones previas a las del plenario del Consejo Superior, tanto de Comisiones Asesoras como del Rectorado con los Decanos, con el objeto de alcanzar acuerdos previos sobre diferentes temas de la agenda.

A su vez, en el marco de la visita de evaluación externa, el Comité de Pares Evaluadores mantuvo encuentros, organizados por la Universidad, con algunos docentes en diferentes Unidades Académicas, estos manifestaron que en general la información de lo que sucede en el Consejo Superior la reciben del Decano y no de los representantes docentes de ese cuerpo.

LA GESTIÓN DE GOBIERNO EN LAS UNIDADES ACADÉMICAS

En cada una de las Unidades Académicas, los Decanos cuentan con Secretarios para el cumplimiento de sus funciones. En algunas Facultades además de los Secretarios existen Directores y Coordinadores dentro del equipo de conducción.

En el Informe Final de Autoevaluación Institucional de la UNL se observa que, si bien todas las Facultades poseen algunas secretarías tradicionales, como la Académica, la estructura de gestión es diferente en cada una. Varía el número de secretarías y también la cantidad de direcciones y coordinaciones. Esta situación, de acuerdo a lo observado por el Comité de Pares Evaluadores, se mantiene y, sobre la base de lo expresado por los integrantes de los equipos de gestión de algunas Facultades, ello es producto del diferente desarrollo de ciertas áreas. En cambio, en otras Unidades Académicas se lo vincula a la conformación diferencial de estructuras de gestión de la Universidad, no sólo la cantidad de secretarías, direcciones y coordinaciones es diferente entre las Facultades sino que también difieren los cargos de autoridades superiores asignados.

Debido a que los cargos de gestión resultan insuficientes para cubrir la estructura de conducción que se considera adecuada en cada Unidad Académica, los funcionarios que no son remunerados con cargos de autoridades superiores perciben el cargo docente en el cual revisten más un adicional denominado "Beca por Comisión de Servicios Institucionales", reglamentado por Resolución del Consejo Superior 16/04. Dicha norma, entre sus considerandos señala la necesidad de contar con docentes para la dirección de proyectos o programas que lleva adelante la institución. Sin embargo, en los casos observados se advierte que estos docentes, si bien pueden realizar tareas en la dirección de proyectos o programas, la beca la perciben por la actividad de conducción. También en la asignación de becas por comisión de servicios institucionales se advierten desbalances entre las diferentes Unidades Académicas.

² UNL "*El Porvenir de la Universidad*" – www.unl.edu.ar/Universidad

Además, en el conjunto de Facultades, e incluso dentro de una misma Unidad Académica, la gestión de las carreras es diferente. En general las carreras cuentan con un Director de Carrera en los casos en que no se dispone de esa figura en la conducción, los docentes que integran el plantel de esas carreras lo han señalado como una necesidad. A su vez, algunos Directores son asistidos por una Comisión Asesora y otros no cuentan con ello. Y algunas carreras que no disponen de Director, sí tienen una Comisión Asesora que aborda la problemática de la Carrera con las autoridades de la Unidad Académica. Cuando se indagó durante la visita institucional sobre el motivo de estas diferencias surgieron justificaciones vinculadas a la magnitud de la matrícula de diferentes carreras y a problemas presupuestarios para poder financiar una mayor actividad vinculada a la gestión curricular. Por otra parte, las asignaturas afines dentro de cada Facultad se agrupan en Departamentos dirigidos por Jefes elegidos por sus pares.

EL FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS DIRECTIVOS

Durante la visita del Comité de Pares Evaluadores a la Institución, se tomó conocimiento que un alto porcentaje (en algunos casos superior al 95%) de los temas tratados en los Consejos Directivos de las Facultades tienen decisión unánime del Cuerpo. De acuerdo a lo expresado por los Consejeros, esta situación se explica debido a que las discusiones se desarrollan en las Comisiones Asesoras y luego se emiten dictámenes que se tratan en la reunión del Consejo Directivo.

Dado que las Comisiones Asesoras están integradas solamente por los miembros titulares del Consejo Directivo, resulta razonable inferir que para que un tema se resuelva por unanimidad en el Consejo Directivo también debió resultar así en la Comisión. Pero no a todas las Comisiones asisten representantes de todos los claustros y todas las listas; y, por lo tanto algunos consejeros debaten el tema por primera vez en la reunión del Consejo Directivo. Ello no es obstáculo para lograr los consensos unánimes en las diversas cuestiones consideradas.

MODALIDAD ADOPTADA PARA LA ELECCIÓN DE AUTORIDADES

El Estatuto de la UNL establece que la elección del Rector y Vicerrector se realiza en una sesión especial de la Asamblea Universitaria mediante boletas firmadas por los miembros presentes. A su vez, el Decano y Vicedecano son elegidos por el Consejo Directivo mediante voto firmado de los consejeros en una sesión reunida para ese fin.

Los profesores titulares y adjuntos, inscriptos en padrones separados, eligen sus representantes al Consejo Superior y a los respectivos Consejos Directivos anotando en las boletas, en forma secreta, los nombres de quienes consideran que deben ser consejeros.

Los docentes auxiliares y los estudiantes eligen sus representantes a los Consejos Directivos en forma directa, secreta y mediante listas oficializadas. Posteriormente los consejeros docentes auxiliares constituyen un Colegio Electoral para elegir sus representantes al Consejo Superior. La forma de elección, por parte de los estudiantes y graduados, de sus representantes a los Consejos Directivos y al Consejo Superiores es similar; pudiendo emitirse en el caso de los graduados el voto por correspondencia.

La elección de los representantes no docentes en los Consejos Directivos se realiza en forma directa y secreta, mediante listas oficializadas al igual que la elección de los consejeros superiores, existiendo en este caso un padrón único para toda la Universidad.

Durante la visita a la Institución y en los encuentros mantenidos con los consejeros directivos de las Facultades, con los claustros de docentes y estudiantes, y con el Secretario General de la Universidad se analizó el tema de la elección indirecta y la votación nominal

atento a que, minoritariamente, algunos docentes y alumnos cuestionaron esa modalidad y, por otra parte, en la primera Evaluación Externa se observó que “la práctica de este sistema puede dificultar la participación de las minorías y no preservar en forma debida la libertad del voto a conciencia, libre de presiones”.

En relación al régimen electoral, la Universidad anteriormente ya había modificado el sistema de elección de representantes de los diferentes claustros al Consejo Superior y a los Consejos Directivos, adoptando el voto secreto; pero se mantiene el nominal para Rector, Vicerrector, Decanos y ViceDecanos.

Esta cuestión ligada directamente a cómo plasmar de manera cada vez más adecuada las ideas democráticas de la Reforma Universitaria ha sido motivo de reflexión por parte de la comunidad durante los últimos años. Ello puede verificarse en artículos publicados³ y en el llamado a Asamblea Universitaria en junio del año 2008 para considerar la presentación de un grupo de docentes sobre el particular.

El análisis del acta de la sesión ordinaria de la Asamblea Universitaria del día 25 de junio de 2008 muestra un debate con claras argumentaciones de las diferentes posiciones sobre el voto secreto o nominal para que, en el marco de su autonomía, sea el máximo órgano de gobierno de la UNL quien decida cómo se elegirán en el futuro sus autoridades. Es precisamente en el respeto de la autonomía, garantizada en el artículo 75º inciso 19 de la Constitución Nacional y dado que es la forma decidida por la Universidad para elegir sus autoridades y está de acuerdo con la legislación vigente, que se considera prudente no emitir un juicio valorativo sobre el particular ni recomendación al respecto.

LA CIUDADANÍA UNIVERSITARIA EN EL CUERPO DE ESTUDIANTES

Durante la visita a la Institución se pudo observar la participación de los estudiantes en el Consejo Superior y en los Consejos Directivos, planteando su visión sobre el funcionamiento actual de la Universidad y también sus proyectos para contribuir al mejoramiento de la institución a partir, fundamentalmente, de sus conocimientos sobre la Unidad Académica en la que desarrollan sus actividades. En sus manifestaciones sobre diversos temas, frecuentemente se han remitido a los principios emanados de ese hecho trascendente y al antecedente histórico que la UNL es la primera Universidad creada con los principios reformistas y por lo tanto tiene como misión contribuir a la plena vigencia de su ideario.

La participación de los estudiantes en el gobierno de la Universidad ocurre efectivamente en los espacios geográficos donde se ubican las Facultades. Pero la situación de los estudiantes de la Escuela Universitaria del Alimento en la Ciudad de Reconquista y de la Escuela Universitaria de Análisis de Alimentos es diferente, ya que no participan en la elección de representantes a los cuerpos colegiados y, por lo tanto, tampoco en la elección del Rector.

Los estudiantes que cursan sus estudios en las sedes Gálvez y Reconquista, y que cumplen con los requisitos de regularidad, debieran poder elegir a sus representantes, ya que no existe en el Estatuto de la UNL ninguna cláusula que impida o limite el ejercicio de esos derechos.

Una situación similar a lo observado en el párrafo precedente ocurre con un conjunto de los 6.080⁴ estudiantes que cursan sus carreras mediante la modalidad a distancia y que

³ Mántica, L. (2008) “Reforma Universitaria y Democracia” en *Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales NUEVA EPOCA* n° 6 – UNL – 8 p.

Benvenuto, J.M. y Uberti, M. (2008) “Características del voto en los cuerpos colegiados” en *Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales NUEVA EPOCA* n° 6 – UNL – 8 p.

⁴ Información solicitada por CONEAU, junio 2009, UNL, p. 12.

estarían en condiciones, al cumplir con las condiciones de asignaturas aprobadas, de elegir representantes. En este punto, se considera que la normativa debiera establecer los derechos que les corresponden a los alumnos de estas carreras.

EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

En el año 2000 se aprobó mediante la Resolución CS 04/00 el Plan de Desarrollo Institucional, elaborado sobre la base de los procesos de la primera Autoevaluación Institucional, la Evaluación Institucional Externa de 1998 y la Evaluación Social Externa que permitieron elaborar diagnósticos, señalando debilidades, fortalezas, vacancias y potencialidades.

El documento está organizado de tal manera que agrupa las acciones en Ejes Rectores del PDI. Los Ejes Rectores son ideas-fuerza que orientan las líneas de acción de la gestión universitaria, articulan el PDI e incluyen programas, proyectos y cursos de acción que se desarrollan en el ámbito de la UNL. En ellos se expresa la Universidad como una institución que reúne múltiples disciplinas científicas, lógicas vinculadas a distintos estamentos y profesiones, y diferentes historias institucionales. Estos Ejes Rectores son los siguientes:

- Una Universidad que defina y gestione desde sus cuerpos colegiados de gobierno el proyecto institucional en el ejercicio pleno de su autonomía.
- Una Universidad que eduque ciudadanos libres y aptos para integrarse a una sociedad democrática, con el más alto nivel de calidad y en toda la diversidad de saberes científicos, técnicos, humanísticos y culturales.
- Una Universidad en la búsqueda permanente de ampliar las fronteras del conocimiento en un adecuado equilibrio entre la investigación fundamental y la orientada hacia objetivos específicos para beneficio de toda la sociedad.
- Una Universidad que interactúe con el sector productivo y el Estado, generando el ambiente propicio para los procesos de innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sustentable de la región.
- Una Universidad que protagonice la construcción de una región socialmente inclusiva y en la que el conocimiento y los demás bienes culturales se distribuyan democráticamente.
- Una Universidad que proporcione a los integrantes de su comunidad universitaria las mejores condiciones para el desarrollo de sus actividades.

En cada una de las dimensiones que conforman el Informe de la Segunda Evaluación Externa de la UNL es posible advertir los avances y dificultades que, desde la implementación del PDI, ha experimentado la Universidad para lograr los objetivos propuestos y que se relacionan con aspectos internos y con las fluctuaciones socioeconómicas ocurridas en el país desde el año 2000.

Con relación puntualmente al Eje Estratégico Gobierno se pusieron en marcha diversos programas y proyectos cuyas principales acciones pueden sintetizarse en lo siguiente:

Programa de Recursos Humanos de Administración y Servicios: Mediante la Res. HCS 338/03 la Universidad creó un nuevo régimen de selección y promoción del personal no docente basado en concursos de antecedentes y oposición, y orden de méritos, tendientes a lograr la transparencia en los procesos de selección. En la Segunda Autoevaluación Institucional⁵ se observa que el plantel no docente experimentó una reducción entre los años 2000 y 2004, tendencia que se revierte a partir de este último año. No obstante, la disminución en el período 2000-2007 es de 1,3%, pero ello no es similar para el conjunto de los agrupamientos. Se muestra una caída sostenida durante toda la serie en el personal Técnico y Profesional.

⁵ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase - Resumen Ejecutivo. 2008. UNL, p. 31.

Programas de Reforma y Modernización Administrativa y de Formación del Personal Administrativo y de Servicios: Se destaca dentro de este rubro la realización del Digesto Universitario y del Registro Maestro de Patrimonio. Se creó la oficina de Atención al Estudiante en la Ciudad Universitaria y la Unidad Administrativa Integrada. Además se han otorgado regularmente becas al personal no docente para la realización de cursos y talleres vinculados a sus tareas, además de la realización de la Tecnicatura en Gestión y Administración Pública.

Programa de Informatización y Planificación Tecnológica: Dentro de los múltiples sistemas desarrollados en el marco de este programa se destacan el sistema de Alumnado SIU Guaraní para todas las Unidades Académicas, el funcionamiento centralizado del SIU Wichi, la incorporación de la gestión de los alumnos bajo la modalidad a distancia, el sistema de liquidación de haberes SIU Pampa, sistema de Cooperadoras, Instalación de SIU Comechingones sobre Linux. La implementación de estos desarrollos informáticos, entre otros, ha posibilitado una mejora significativa en la calidad de los servicios.

Programa Información y Análisis Institucional: A través de este programa entre otras acciones se instaló en todas las Facultades el software Datawarehouse que constituye un soporte informático para procesos de toma de decisión de la gestión que cubre los requerimientos para la acreditación de carreras, la autoevaluación y lo demandado para la toma de decisiones en Rectorado y en las Unidades Académicas.

Programa Imagen y Comunicación Institucional: Las líneas de acción para gestionar una comunicación interna y externa tienden a fortalecer las áreas de prensa institucional, producciones audiovisuales, imagen y diseño institucional y relaciones institucionales. A través de cada una de ellas se ha podido verificar una activa presencia de la Universidad difundiendo sus acciones y facilitando el acceso a la información. El Programa ha contribuido a incrementar la cantidad de asociados a las Cooperadoras y el número de Padrinos.

Programas Padrinos y Cooperadoras: El apoyo a la Universidad a través de estos programas ha tenido un importante crecimiento en los últimos años. Actualmente hay firmados ochenta convenios dentro del Programa Padrinos que vincula a empresas con la UNL. Los padrinos pueden direccionar los fondos que aportan, dentro de los criterios definidos por la UNL.

El Programa Cooperadoras gestiona las cooperadoras constituidas en las distintas Unidades Académicas. En general el aporte efectuado por los alumnos, de carácter voluntario, se destina al Programa de Becas. El aporte de los graduados se utiliza en un 30% para apoyo a las bibliotecas y el 70% para la Facultad que decide el graduado.

Programa Planeamiento y Gestión Institucional: En el marco de este Programa se realizó la Primera Autoevaluación de la UNL (1994-1998). En el 2006 el programa volvió a ponerse en funcionamiento a causa de la necesidad de realizar el segundo proceso de Autoevaluación Institucional. El Programa es gestionado por un equipo con cuatro integrantes, uno de ellos miembro del cuerpo docente de la Universidad. Este grupo fue quien tuvo la responsabilidad de asesorar y brindar el apoyo técnico a las Unidades Académicas. En la reunión mantenida con los responsables de la Segunda Autoevaluación, ellos expresaron que tal vez el Informe no muestra adecuadamente cómo se conforman los consensos en los diversos espacios de la Universidad, opinión compartida por los Pares Evaluadores.

CONSIDERACIONES SOBRE GOBIERNO Y GESTIÓN

En función de las conclusiones emanadas de la Primera Autoevaluación Institucional, de la Evaluación Social Externa y de la Evaluación Institucional Externa realizada por CONEAU en 1998, la Universidad Nacional del Litoral elaboró su Plan de Desarrollo Institucional en el

año 2000. A partir de ese año es posible observar como la Universidad ha realizado un esfuerzo, en los diferentes escenarios por los que atravesó la realidad nacional, para el mejoramiento de cada una de sus funciones sustantivas y de gobierno en el marco de su autonomía.

Así, la UNL ha preservado el clima positivo de convivencia que ha acompañado el desarrollo de la institución, y ha reflexionado y debatido en su órgano máximo de gobierno, la Asamblea Universitaria, sobre la forma de elección de autoridades que, dentro de la normativa vigente, considera que tutela en esta Universidad el espíritu del cogobierno emanado de la Reforma Universitaria de 1918. Ha tratado también de lograr una mejora en los circuitos administrativos capacitando al personal e incorporando la correspondiente tecnología. Se ha logrado una mejora presupuestaria pero, como se señala en el Resumen Ejecutivo de la Autoevaluación Institucional- Segunda Fase, ello corresponde en su mayor parte a incrementos salariales. No obstante, la generación de recursos propios ha aumentado en algunos casos a través de ideas innovadoras. También se ha hecho un importante esfuerzo para reequilibrar la distribución interna del presupuesto, asumiendo y resolviendo las tensiones que generan este tipo de decisiones en una institución de educación superior.

DIMENSIÓN DOCENCIA

La planificación de actividades por parte de la UNL tiene como referencia y orientación a los planes de acción y, particularmente el PDI. Con el transcurrir del tiempo y a pesar de cambios en las gestiones, los objetivos allí planteados se fueron alcanzando. Al mismo tiempo, es importante valorar los mecanismos que se utilizaron para lograr los objetivos propuestos en el PDI.

La implementación de Programas, consensuados en el seno de la Universidad, gestionados desde el área central y en el que participan todas las Facultades ha permitido, entre otros logros no específicamente planteados para estos programas, recobrar el sentido de Universidad, relegando la imagen de “confederación de Facultades”. Producto de ello, la UNL ha podido dar lugar a la creación de numerosas, carreras interinstitucionales donde participan más de una facultad, que están funcionando satisfactoriamente con un aprovechamiento importante de recursos.

Sobre la base de un proceso de autoevaluación y a la primera Evaluación Externa de CONEAU, la UNL ha logrado generar, diseñar e implementar un número importante de actividades tendientes a resolver debilidades y falencias y, ha sabido afrontar desafíos interesantes. Puede, al cabo de 10 años, mostrar en el Informe Final de Autoevaluación Institucional los logros alcanzados. Puede verse a través del mismo, cómo es posible en una institución de educación superior de gestión estatal poner en práctica sistemas de planificación institucional y desarrollar programas institucionales que se implementan a lo largo del tiempo, pese a las dificultades que se presentan e incluso aún cuando se producen modificaciones de las autoridades encargadas de llevar adelante dichos programas.

Para el Eje Estratégico Enseñanza la UNL presenta un conjunto heterogéneo de componentes como programas, cursos de acción, escala y centro:

- Programa de Gestión Curricular;
- Programa de Asignaturas Electivas;
- Programa de Articulación del Ciclo Inicial Común en Ciencias Básicas Química - Biología (PROARQUIBI);
- Centro de Idiomas;
- Curso de Acción para la Integración Curricular (CApIC);
- Programa de Ingreso a la UNL;
- Programa de Articulación Universidad - Escuela Media;
- Curso de Acción para la Formación Inicial de Estudiantes en Docencia Universitaria;
- Programa de Tutorías para el Apoyo y la Permanencia de Estudiantes;
- Curso de Acción para el Equipamiento de los Ciclos Iniciales de las Carreras de Grado;
- Programa Integral de Desarrollo del Posgrado;
- Programa de Educación a Distancia UNLVirtual;
- Programa de Innovación Educativa con Incorporación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC);
- Programa Proyectos Educativos Innovadores: desde el Nivel Medio al Polimodal;
- Programa de Apoyo a la Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado;
- Programa de Movilidad Académico Científica (PROMAC);
- Escala Docente (AUGM);
- Programa Internacional de Movilidad de Estudiantes (PROINMES).

Este Eje Estratégico se presenta bajo el lema “Educar ciudadanos libres y aptos para integrarse a una sociedad democrática, con el más alto nivel de calidad y en toda la diversidad de saberes científicos, técnicos, humanísticos y culturales.”

Las cuestiones centrales trabajadas durante el período fueron: “el diseño de estrategias que garanticen la igualdad de oportunidades, el abordaje de la problemática de la calidad de la enseñanza –tendiendo a la pertinencia como condición ineludible– y la integración académica como herramienta para contribuir a la aspiración de formar profesionales de excelencia capaces de responder con una mirada crítica a los desafíos de su tiempo.”

Además, se afirma que: “Durante el período analizado la Universidad se abocó, a través de distintas acciones, a la jerarquización de la docencia universitaria.”⁶

Tal como puede observarse, la UNL ha puesto en marcha un número importante de herramientas tendientes a resolver los problemas más importantes identificados a fines de la década pasada. Los programas atienden la mayoría de los problemas de enseñanza presentes en la Universidad y avanza más allá en busca de una mayor integración de la Universidad con la escuela media y la de enseñanza inicial de Santa Fe, el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la movilidad (incluso internacional) de alumnos (de grado y de posgrado) y docentes, entre otros.

En el entendimiento que este informe debe servir como un aporte para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza en la Universidad Nacional del Litoral, este apartado se señalarán las principales observaciones que el Comité de Pares Evaluadores realiza sobre la dimensión Docencia, tomando como base el informe de la autoevaluación y la visita a la Universidad.

GRADO

Las actividades de enseñanza de la UNL se vienen desarrollando en el marco de lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional; así, “la generación del PDI consolida un modo de gestión abocado a repensar los procesos universitarios y a proyectar para un mediano y largo plazo los cursos de acción y programas que dan direccionalidad a las políticas en marcha”⁷.

En materia de enseñanza de pregrado y grado la UNL exhibe en el período analizado un importante desarrollo. A través del “Programa de Gestión Curricular” se crearon desde 2000 hasta 2007, 53 nuevas carreras (Licenciaturas, Ciclos de Licenciaturas y Tecnicaturas)⁸. Está claro el objetivo perseguido por la UNL sobre la diversificación de su oferta académica.

Entre los instrumentos que la propia Universidad desarrolló se encuentra el “Programa de carreras a término – PROCAT” que se creó en 1998 y se amplió en 2001. “Las Certificaciones Académicas” constituyen también una buena iniciativa de la Universidad y un buen mensaje a los alumnos. Estas Certificaciones acreditan un ciclo del plan de estudios por un lado y facilitan la circulación de alumnos entre distintas carreras de grado.

El número de alumnos en algunas de estas carreras no confirma las previsiones de la Universidad, en el sentido de que la apertura de dichas carreras tiene su origen en una demanda hacia la Universidad. Ejemplo de ello son el bajo número de inscriptos que registran las carreras de Ingeniería en Materiales (14 alumnos en 2007), Licenciatura en

⁶ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 63.

⁷ Ibid., p. 34.

⁸ Ibid., p. 96-97.

Materiales (1 alumno en 2007), Tecnicatura en Diseño del Espacio Escénico (5 alumnos en 2007).⁹

Desde los años 2000 a 2007 existe un incremento en la cantidad de nuevos inscriptos en la totalidad de las áreas, exceptuando ciencias sociales, que mermó en un 9,56% (384 nuevos inscriptos menos que en 2000). Ésta área, donde hay merma en la inscripción, da cuenta de 25 de las 53 nuevas carreras implementadas. Por ello, sería aconsejable indagar las causas de esta disminución de la matrícula en esta área.

El crecimiento global de nuevos inscriptos en la UNL fue del 24 % entre 2000 y 2007. En el mismo período, tomando las diez carreras más demandadas por parte de los alumnos¹⁰ en 2007, seis de las diez carreras con mayor cantidad de alumnos son diferentes a las diez carreras con mayor cantidad de alumnos del año 2000; estas seis carreras están entre las nuevas carreras creadas por la UNL en éste período. Al mismo tiempo, estas diez carreras en el año 2007 incluyen un 10% menos de alumnos que las mejores diez de 2000.

La tasa promedio de crecimiento anual de la UNL en el período 1997-2007 fue del 6,4 cuando la tasa promedio de todas las Universidades Nacionales es del 3,8 en el mismo período (según datos publicados por la Secretaría de Políticas Universitarias). Esto pareciera confirmar el análisis de que la diversificación de la oferta académica de la UNL tuvo un impacto hacia dentro de la propia Universidad. Parte del crecimiento en su matrícula puede ser explicado por la nueva oferta académica y por ello, seis de las diez carreras más buscadas por los alumnos están entre las de reciente creación.

Es un hecho importante de señalar, en el sentido de que la UNL parece haber interpretado las demandas en materia de ofertas académicas, aunque no ha sido así en todos los casos como ya fue señalado. Es posible que constituya también una oportunidad de mejora, a fin de que se incorporen al reglamento de carreras de grado aquellos elementos que, sobre la base de la experiencia exitosa que se ha hecho, sean tenidos en cuenta a la hora de la implementación de nuevas carreras.

GRADUADOS

Otro aspecto a señalar es el bajo número de graduados que presentan una cantidad significativa de carreras. Por ejemplo, la Licenciatura en Economía, creada en el año 2000, no registra graduados al año 2007; para la Licenciatura en Filosofía, creada también en el año 2000, no se consignan datos en graduados. Lo mismo pasa con la Licenciatura en Diseño Grafico y Comunicación Visual.

A continuación se reproduce una tabla de graduados por carrera presentada en el Informe Final de Autoevaluación Institucional, consignando sólo el último año (2006) y únicamente aquellas carreras que tienen 5 o menos graduados.¹¹

⁹ *Ibid.*, p. 72-76.

¹⁰ *Ibid.*, p. 68 y 70.

¹¹ *Ibid.*, p. 83-85.

Carreras con 5 o menos graduados en el año 2006 según Área de Conocimiento y Facultad		
Graduados de Carreras de Ciencias Humanas		
	Fac. de Bioquímica y Ciencias Biológicas	
1	Ciclo de Lic en Educación Especial	0
	Fac. de Humanidades y Ciencias	
2	Licenciatura en Letras	5
3	Licenciatura en Historia	2
4	Licenciatura en Ciencia Política	-
5	Ciclo de Lic. en Enseñanza de la Lengua y la Literatura	0
6	Ciclo de Lic. en Gestión Educativa	3
7	Ciclo de Lic. en Español como Lengua Extranjera	2
8	Profesorado de Música	4
9	Profesorado de Música con orientación	4
10	Licenciatura en Música con orientación	5
11	Tecnicatura en Composición con Medios Electroacústicos	2
	Fac. de Arquitectura y Urbanismo	
12	Ciclo de Licenciatura en Artes Visuales	5
Graduados de Carreras de Ciencias Aplicadas		
	Fac. de Ingeniería Química	
13	Ingeniería en Alimentos	3
	Esc. Univ. del Alimento	
14	Tecnicatura Superior en Tecnología de Alimentos	4
Graduados de Carreras de Ciencias Básicas		
	Fac. de Ingeniería Química	
15	Licenciatura en Matemática Aplicada	3
Graduados de Carreras de Ciencias de la Salud		
	Esc. Superior de Sanidad	
16	Terapia Ocupacional	2
Graduados de Carreras de Ciencias Sociales		
	Fac. de Ciencias Jurídicas y Sociales	
17	Procuración	4
	Fac. de Ciencias Económicas	
18	Licenciatura en Economía	0
19	Ciclo de Lic. en Turismo	0
20	Tecnicatura en Administración y Gestión Pública	4
21	Tecnicatura en Control y Auditoría Gubernamental	0
	Esc. Superior de Sanidad	
22	Licenciatura en Administración de Salud	2
	Fac. de Humanidades y Ciencias	
23	Licenciatura en Geografía	1
	Fac. de Arquitectura y Urbanismo	
24	Tecnicatura en Gestión y Administración de la Cultura	2

Fuente: Informe Final de Autoevaluación Institucional. UNL 2008.

Se advierte así que hay veinticuatro carreras con un número bajo de graduados. En algunos casos el número es significativamente bajo si se tiene en cuenta el número de alumnos que tiene la carrera. Algunas, como la Tecnicatura en Composición en Medios Electroacústicos han sostenido en el tiempo un promedio de nuevos inscriptos de 40 alumnos y sólo tiene 4

graduados en los últimos 8 años; la Licenciatura en Geografía ha tenido 3 graduados en los últimos 8 años cuando es una carrera que ha mantenido un número de alumnos promedio de 100; la Tecnicatura en Control y Auditoría Gubernamental tiene 3 graduados en los últimos 8 años; la Tecnicatura en Administración y Gestión Pública con 4 graduados en los últimos 8 años.¹²

El Informe presentado por la UNL no hace un análisis de las causas que generan estos números. Debería hacerse un diagnóstico para cada caso y evaluar la posibilidad de implementar acciones tendientes a mejorar la tasa de graduación en estas carreras.

Se estima que, seguramente la Universidad tiene alguna explicación, como por ejemplo ocurren con el Bachillerato en Ciencias Económicas, sobre el cual en la visita se señaló que los alumnos que alcanzan ese nivel de avance en la carrera se gradúan como Licenciados o Contadores y por lo que no solicitan el título de Bachiller.

Se debe señalar que el informe muestra que la cantidad de graduados en el 2006 son 58% más que en 1999, lo cual es significativo y positivo. Sin embargo no deben descuidarse situaciones como las señaladas.

Aún cuando el número de graduados se ha incrementado, y es valorado positivamente, uno de los problemas principales en las Universidades y por ende en la UNL, es el bajo número de graduados en relación al número de alumnos inscriptos. No hay en el Informe de Autoevaluación Institucional un análisis sobre cuántos alumnos que se inscribieron en una carrera en un año determinado finalmente se graduaron y en qué tiempo lo hicieron¹³. De todos modos, los números globales de la Universidad permiten hacer una aproximación tomando el número de inscriptos un año dado y el número de graduados 6 años después (asumiendo un tiempo promedio de graduación de toda la Universidad de 6 años, teniendo en cuenta el gran número de Tecnicaturas y Ciclos de Licenciatura con que cuenta actualmente la UNL)

Cohorte	Ingresantes	Egresados	Tasa de Graduación
1997-2003	6289	1050	0,17
1998-2004	6458	1692	0,26
1999-2005	6971	1298	0,19
2000-2006	7789	1329	0,17
2001-2007	7815	1370	0,18
2002-2008	8235	1741	0,21
			X= 0,20

Fuente: Elaboración propia a partir de Informe de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL y Anuario de Estadísticas Universitarias. 2007. SPU-ME

Este cuadro muestra que la tasa promedio de graduación de la UNL estaría cercana al 20%. Es decir, sólo 20 de cada 100 inscriptos se han graduado 6 años después de haber ingresado a la Universidad. Esta situación debería ser estudiada de modo de poder adoptar medidas para favorecer y mejorar la tasa de egresados.

En el Informe de Autoevaluación Institucional no se encuentra un análisis de la brecha entre la duración teórica y la duración real de las carreras. Sólo en los informes de autoevaluación presentados por algunas de las Facultades se hace referencia a esta cronicidad.

Conocer cuánto demoran realmente los alumnos en terminar una carrera y cuáles son las causas del atraso constituyen insumos indispensables para mejorar la calidad de la educación que se brinda. Es decir, un estudio evaluativo de los factores que inciden

¹² *Ibid.*, p. 83-85.

¹³ *Ibid.*, p. 88.

diferencialmente en la trayectoria académica de los alumnos es un insumo necesario para atender esta problemática.

DOCENTES

Si bien, como se consignó en la Introducción del presente informe, la cantidad de docentes en el año 2008 es de 2815¹⁴, en la documentación facilitada por la Universidad no surge información respecto a la condición de regularidad de la planta docente por Facultad. Contar con esta información sería importante para la toma de decisiones.

La UNL viene trabajando en la reasignación de recursos docentes hacia dentro de las Facultades con mucho esfuerzo. En oportunidad de la visita de evaluación externa, rápidamente se hizo referencia a la Resolución 340/01 y al Programa Pro AREA, herramientas que la propia Universidad puso en marcha a principio de esta década para caminar hacia una mejor distribución de los cargos docentes.

CERTIFICACIONES

En cuanto a las Certificaciones Académicas, las mismas se han implementado para "(...) la actualización y consolidación de la propuesta académica en materia curricular evitando la yuxtaposición de tipos de estudios y titulaciones".¹⁵

Las Certificaciones implementadas son veintiuna. "La implementación de Certificaciones Académicas que acreditan el cumplimiento de un ciclo del Plan de Estudio ha sido una de las políticas de enseñanza impulsadas por la Universidad que permiten la circulación entre distintas carreras de grado, evitando el abandono prematuro de las mismas. Es por esta razón que durante el período analizado se estructuró una serie de Certificaciones Académicas"¹⁶. La UNL no ha realizado una evaluación del impacto ni de los resultados de su aplicación. Se podría señalar la baja (o nula) utilización de estas herramientas por parte de los alumnos, dado que no solicitan (o no se han emitido) las Certificaciones.

Como pudo apreciarse, dichas certificaciones se crearon con objetivos mucho más profundos y con fuertes efectos sobre indicadores de calidad muy importantes como es la tasa de retención de alumnos. Así, si bien la herramienta es muy útil, no hay una evaluación que permita estimar si alcanza los objetivos propuestos y en qué medida lo hace.

En el marco de las acciones implementadas por la UNL que tienen entre otros el objetivo de disminuir el desgranamiento ocurrido en el primer/os años de las carreras se encuentra el "Curso de Acción. Integración Curricular - CAPIC". "La UNL se ha fijado como meta la articulación entre carreras con especial énfasis en los ciclos iniciales de las carreras de grado (...) Entre los objetivos de este Curso de Acción se destaca (...) facilitar el tránsito y permanencia de los alumnos, contribuyendo a evitar la deserción y el desgranamiento"¹⁷. La UNL ha avanzado en forma importante en esta materia, en el marco de los consensos alcanzados y el trabajo interdisciplinar o, en algunos casos, de la misma disciplina, pero de diferentes carreras, logrando crear los ciclos iniciales por familias de carreras en Química, en Biología, en Sociales y en Informática. Alcanzar el diseño y la homologación entre diferentes carreras supone un esfuerzo sostenido en el tiempo que es digno de valorar. Otro esfuerzo, no menor, resulta la adecuación administrativa de la gestión de alumnos para poder viabilizar el movimiento de su documentación entre carreras.

¹⁴ Información solicitada por CONEAU, junio 2009, UNL, p. 5.

¹⁵ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 94.

¹⁶ Ibid., p. 104.

¹⁷ Ibid., p. 105.

La creación de los Ciclos Iniciales (entre 2003 y 2006) puede resultar una herramienta muy interesante para disminuir el abandono en el primer año de la carrera, lo que requiere de un seguimiento de los alumnos involucrados para poder conocer los resultados de su aplicación.

El ingreso a la Universidad es un tema académico de mucha preocupación en todas las Instituciones Universitarias. Para la UNL “el acceso a los estudios superiores ha sido uno de los problemas centrales abordados en el período bajo análisis. A partir de las acciones desarrolladas (orientación, estrategias de difusión, información y recepción de los ingresantes, y cursos de Articulación General y Disciplinarios) se ha procurado generar instancias que promuevan la igualdad de oportunidades en las condiciones de acceso a la Universidad.”¹⁸

Sobre este punto, entre las acciones señaladas en el Informe de Autoevaluación Institucional, se encuentra la centralización del curso de ingreso a la UNL. Se implementó una unidad central que es la encargada de impartir los cursos de ingreso para todas las carreras de la UNL. Este hecho ha sido valorado positivamente por todos los actores durante la visita institucional, porque permite un mejor aprovechamiento de los recursos. La actividad consiste en el dictado de los “Cursos de Articulación Disciplinar” y “Cursos de Articulación General”. Los primeros ponen énfasis en las dificultades propias de la iniciación a la vida universitaria, buscan favorecer un buen ingreso, tanto en lo que respecta a los aspectos académicos como a los propios de cada campo disciplinario. Según se indicó, en el año 2007 se abarcaron once Áreas Disciplinarias (Ciencias Sociales, Matemática, Química, Biología, Introducción a la Contabilidad, Lectura y Escritura de Textos Académicos, Iniciación a los Estudios Filosóficos, Iniciación a la Problemática Psicológica, Iniciación a las Ciencias Médicas, Aproximación a la Práctica Profesional y Cuestiones sobre el Lenguaje). Los Cursos de Articulación General son comunes para todas las carreras. En la actualidad abarcan dos Áreas Generales: Problemática Universitaria y Ciencia Arte y Conocimiento. Estos Cursos se dictan en tres oportunidades: i) hacia fin de año, destinados a alumnos del último curso de la escuela media que desean aprobar los cursos antes de las vacaciones; ii) en Febrero-Marzo, momento en que son obligatorios, para todos aquellos que deseen cursar una carrera de la UNL y no lo hubieren aprobado previamente y iii) en Mayo-Junio (llamados también “remediales”) para los alumnos que no lograron aprobarlos en instancias previas.

INGRESO, TUTORÍAS Y ARTICULACIÓN CON EDUCACIÓN MEDIA

El Informe de Autoevaluación Institucional no hace un análisis o evaluación de la aplicación del sistema de ingreso. Se desconoce qué sucedía antes y qué sucede ahora con los alumnos, como consecuencia de la puesta en marcha de esta modalidad. No hay información sobre cuántos alumnos aprueban en fin de año, cuántos cursan en febrero marzo y cuántos aprovechan los cursos “remediales”. Ni hay información sobre cuántos de los que aprobaron los remediales ingresaron finalmente a una carrera de la UNL y cuál fue su rendimiento.

Se debe señalar la necesidad de poner en marcha acciones tendientes a evaluar el logro y las dificultades en la implementación de los cursos de ingreso.

El Programa “Articulación Universidad-Escuela Media” es otra instancia de articulación que persigue el objetivo de hacer el ingreso a los estudios universitarios menos traumáticos. Para ello, se implementan acciones conjuntas de la Universidad con las escuelas de enseñanza media.

La articulación supone la puesta en marcha de acciones conjuntas entre Jurisdicción - Universidad para que, tanto los docentes y alumnos del nivel secundario como los docentes

¹⁸ *Ibid.*, p. 65.

del primer año o del ingreso de la carrera universitaria conozcan cuál es la realidad de los alumnos, lo que posibilita brindar cooperación entre las partes para que las brechas entre ambas instituciones pueda reducirse. Como resultado los alumnos participantes de esta iniciativa de articulación, se debiera encontrar menos dificultad para cursar exitosamente el primer año de la carrera que han escogido.

El Informe de Autoevaluación Institucional hace referencia a la cantidad de cursos de articulación dictados, materiales producidos, escuelas participantes, cantidad de docentes participantes de la escuela media, cantidad de alumnos de las escuelas medias indirectamente involucrados en el proceso. Es decir, las actividades de articulación tal como están presentadas en el Informe se aproximan más una actividad de extensión universitaria que una actividad de articulación (cooperación entre las partes).

Atento a que este Programa Articulación Universidad-Escuela Media sigue vigente, la Universidad debiera reflexionar sobre los objetivos que persigue y evaluar los elementos que permitan aportar evidencias de que los objetivos se han alcanzado. Es decir, este Programa es una muy buena iniciativa de la Universidad que debería ser aprovechada.

Una situación similar se observa en el Programa “Tutorías para el Apoyo y la Permanencia de Estudiantes”, el cual está desarrollado por alumnos tutores que colaboran en las actividades desarrolladas en el marco del Programa de Ingreso y en asignaturas del primer ciclo de las carreras, con el objeto de proveer instrumentos de apoyo y de acompañamiento disciplinar para los alumnos ingresantes que no presentan un buen rendimiento en los Cursos de Articulación y/o en las primeras asignaturas. Este Programa pretende favorecer el proceso de incorporación a la vida universitaria, tanto en lo que respecta a la esfera de conocimientos disciplinares como en la construcción del ser estudiante.

Además, y en el marco de las políticas de formación de recursos humanos, este Programa promueve en los estudiantes avanzados el inicio del ejercicio de actividades docentes, permitiendo la generación y renovación de recursos humanos calificados y afianzar en los becarios-tutores valores de solidaridad y compromiso institucional que impacten en la formación íntegra de un profesional comprometido socialmente. El análisis que realiza la Universidad se refiere a la cantidad de tutores y de alumnos por tutores por disciplina y por Unidad Académica. Es decir, la información brindada hace referencia al “mapa” de acción del programa de tutorías pero no a los resultados de la aplicación del Programa. La única referencia encontrada en el Informe de Autoevaluación Institucional señala que “Los índices de abandono se redujeron respecto de años anteriores facilitadas por el rol de apoyo-acompañamiento del alumno tutor”¹⁹.

Como se puede observar, desde 2004 (año en que se creó el programa) la tasa de retención al primer año ha subido del 49,48% al 57,04% en 2007 (7,6%).” Esta afirmación debe ser cotejada, ya que en el año 2005 (segundo año de implementación del programa) la tasa de retención disminuyó a 47,74 %. Igualmente estos valores de retención en primer año están dentro de la media de la UNL en los últimos 20 años²⁰. El Programa de Tutorías es una iniciativa cuyos resultados deben evaluarse.

En este punto hay que señalar que la UNL ha implementado un número interesante de acciones tendientes a mejorar el ingreso y la retención de alumnos en primer año, como lo son el Programa de Ingreso, Articulación, Ciclos Iniciales, Tutorías, entre otras. Sin embargo, la forma de monitorear estos programas no permite a la UNL conocer si los objetivos se están alcanzando, o con qué dificultades se encontraron. Se debe señalar que, se ha implementado un número interesante de acciones que no han logrado mejorar significativamente la tasa de retención en primer año.

¹⁹ *Ibid.*, p. 63

²⁰ *Ibid.*, p. 93

FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Con respecto a la formación de recursos humanos, hay varios aspectos a considerar sobre la formación disciplinar y pedagógica de los docentes de la UNL:

En el Informe de Autoevaluación Institucional se incorporan los resultados de la implementación del Programa de Becas de Maestría y Doctorado para Docentes de la UNL. Esta es una herramienta de la UNL para incentivar a sus docentes a realizar estudios de posgrado. Los datos presentados señalan como notorio un incremento al pasar de 17 becas que había en el año 2000 a las 25 becas del año 2006²¹.

Sin embargo, debe indicarse que, si bien el Programa está correctamente planteado y puede constituir una herramienta importante para que los docentes tengan formación de posgrado, el número de 25 becas a docentes en una Universidad que tiene, según se mencionó en páginas anteriores, aproximadamente unos 2800 docentes es baja.

Si el objetivo de esta acción es promover la formación de posgrado de los docentes de la UNL este Programa debería incrementar de manera significativa el número de becas a fin de que se pueda visualizar un impacto en la aplicación del mismo.

Adicionalmente, el Programa debería mejorar su sistema de gestión, ya que se desconocía cuántos de los docentes que tenían beca de doctorado en el año 2000 se habían doctorado. Es decir, poner en marcha un Programa para que los docentes tengan título de posgrado, otorgar becas durante varios años y no saber si finalmente los docentes obtienen su título, constituye una debilidad importante en la gestión del programa.

Con respecto a la formación pedagógica de los docentes, la UNL no tiene una planificación al respecto. La Facultad de Humanidades cuenta con tres ofertas de dos años de duración (una Especialización en Docencia Universitaria, una Maestría en Docencia Universitaria y una Maestría en Didácticas Específicas) pero que, al momento de la visita del Comité de Pares Evaluadores tenían cerrada la inscripción y no se visualizaba otra alternativa de formación para los docentes que no sea a través de dichas carreras.

Según se indicó, los mismos docentes se forman pedagógicamente, por interés personal. De todos modos, la Universidad debería velar por la formación pedagógica de sus docentes arbitrando los medios para la generación de una carrera de formación docente.

SOBRE LAS SEDES

Otro aspecto relevante de la estructura académica de la UNL es la de sus sedes Gálvez y Reconquista, que se han abierto en consonancia con los reclamos de las comunidades locales.

La existencia de estas sedes implica, necesariamente, un compromiso institucional sostenido en el tiempo a fin de ir dotándolas de los recursos necesarios para que la calidad académica de las carreras que en ellas se dictan, así como las actividades de investigación y extensión resulten equivalentes a las de la sede central.

Sin embargo, las diferencias en la disponibilidad de recursos en las sedes ha quedado plasmada en el Informe de Autoevaluación Institucional dado que se dedica un párrafo entero cuando se refiere a la sede Esperanza, en tanto que para las otras dos sedes sólo

²¹ *Ibid.*, p. 163.

dice: “Sede Gálvez, donde se encuentra ubicada la Escuela Universitaria de Análisis de Alimentos (...) Sede Reconquista, donde se sitúa la Escuela Universitaria del Alimento.”²²

En el caso particular de la sede Gálvez, ésta cuenta con un moderno edificio propio inaugurado recientemente que satisface, al menos parcialmente, las necesidades. En este último tiempo, se comenzó a prever la posibilidad de instalar laboratorios y equipamientos para el desarrollo de trabajos prácticos, de investigación y servicios tecnológicos.

No puede dejar de señalarse que dicha sede, en su propia y no muy prolongada historia, cambió tres veces el espacio físico en el que funcionaba, ya que sus anteriores instalaciones no eran propiedad de la UNL. Durante la visita de evaluación externa se puso de manifiesto de qué manera la falta del edificio propio había dificultado la puesta en marcha de las iniciativas mencionadas.

EDUCACIÓN A DISTANCIA

El Programa de Educación a Distancia desarrolló su propia instancia de autoevaluación relevando la percepción de los distintos actores involucrados. A este Informe se lo denominó “Informe Preliminar de Educación a Distancia”.

UNLVirtual es el sistema de educación a distancia de la Universidad. El Programa de Educación a Distancia (en adelante, EaD) comenzó a implementarse a partir de 1999 con el dictado de cursos y más adelante, ya en el siglo XXI, de carreras en modalidad no presencial.

El Centro Multimedial de Educación a Distancia (CEMED) es el área de la Universidad que centraliza la gestión del Programa. Este Centro trabaja de manera coordinada y comparte con las Unidades Académicas la gestión administrativa y académica de los proyectos. Los equipos docentes, que pertenecen a la planta de las Facultades, trabajan de manera interdisciplinaria con los equipos de especialistas y técnicos del CEMED en el proceso de diseño y producción de los recursos y medios educativos. En tanto, el CEMED realiza la gestión administrativa y el seguimiento del sistema. Esta estructura organizativa se refleja en un trabajo conjunto entre el CEMED y las unidades académicas.

La estructuración del sistema EaD en la UNL asume rasgos que potenciaron el surgimiento de una cantidad importante de ofertas académicas y de capacitación profesional, pero que al mismo tiempo representan límites y condicionamientos objetivos para la consolidación del sistema y para su proyección futura, que el presente informe de pares procurará identificar con el objetivo de contribuir a su resolución por parte de la comunidad académica UNL.

Entre las acciones realizadas por este Programa en los años analizados por el Informe Final de Autoevaluación Institucional se destacan:

- la creación del Laboratorio Multimedial para la producción de material educativo;
- la creación de la figura del Tutor de Sistema para la atención de alumnos;
- la implementación del Curso de Estudios Universitarios y Tecnología para los aspirantes a las carreras de UNLVirtual;
- la conformación de una Red de Centros de Apoyo Tecnológico que promueve la educación superior en diferentes localidades del país;
- la incorporación de tecnologías de la información y de la comunicación (TIC);
- la formación continua de docentes orientada a la apropiación educativa de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para la enseñanza;

²² *Ibid.*, p. 23.

- la transferencia de prácticas, lógicas y perspectivas desde UNLVirtual a otros Programas de la Universidad: el uso de tecnologías para la enseñanza, el Programa de Ingreso a la UNL, la producción de materiales educativos.

OBJETIVOS EAD UNL

Las líneas principales que la UNL se trazó con relación a la EaD fueron, en primer lugar, la democratización del acceso a los estudios de potenciales alumnos impedidos de desarrollar su cursada por motivos de ubicación geográfica, horarios o ritmos propios de la modalidad presencial y, en segundo lugar, aliviar el carácter masivo de algunas cátedras de los primeros años brindando una alternativa, sobre todo en la Facultad de Derecho en donde hay cursos con cien alumnos, según testimonios de sus docentes.

El sistema UNL Virtual tiene, como principales objetivos, los siguientes:

- a. la articulación del sistema como un todo;
- b. la coordinación de los procesos docentes (pago de adicionales a los docentes, la administración de sistemas de financiamiento y presupuesto con las unidades académicas; producción de material didáctico, coordinación e implementación de espacios virtuales);
- c. la contención del alumno desde un espacio común de tutoría centralizada.

CARACTERÍSTICAS Y DATOS GENERALES DEL SISTEMA

El crecimiento de la oferta de cursos y carreras de UNL Virtual ha sido constante desde 1999 en que fue gestado. Los diferentes rumbos y los cambios en la dependencia funcional del CEMED, la heterogénea asunción del compromiso con la EaD por parte de las distintas unidades académicas y la mudanza del sistema satelital al de aulas virtuales por Internet han incidido en el tipo de desarrollo de la experiencia.

Si bien la gestión del CEMED organiza la información relativa a la UNLVirtual, en rigor esta experiencia está protagonizada también por las unidades académicas, responsables no sólo de la creación sino de la dirección académica de las carreras a distancia. Esta estructura, que por un lado se robustece con el compromiso de la unidad académica al asignarle cuotas importantes de determinación en el desarrollo académico a distancia, sin embargo también genera tensiones propias de espacios imprecisos de incumbencias en lo cotidiano, lo cual puede afectar la percepción de alumnos y docentes del sistema EaD.

Las unidades educativas tienen, entre otras, la responsabilidad²³ de definir los contenidos de las ofertas educativas, designar a los docentes responsables del dictado, administrar la gestión de los alumnos y, en consecuencia, cumplen un importante rol en el desarrollo de la modalidad. No obstante, en el interior de las unidades académicas la gestión de EaD exhibe un muy heterogéneo nivel de compromiso y cristalización. En algunos casos desde el Decanato se asume como prioritaria la mejora de las carreras a distancia, y se estimula la creación de nuevas ofertas, pero en otras Facultades no ocurre lo mismo. Un indicador de este nivel desperejo de apropiación y respaldo a la EaD lo constituye el hecho de que casi ninguna unidad académica designa a los docentes a cargo de las asignaturas a distancia a través del Consejo Directivo, cuando esto sí ocurre como es de rigor en el caso de la modalidad presencial²⁴.

²³ Resol. HCS 142/03

²⁴ Cabe consignar que en las entrevistas con los diferentes Consejos Directivos surgió como común denominador la ausencia casi total de temáticas referidas al gobierno de la modalidad a distancia en los órdenes del día de estos cuerpos de cogobierno en los que, además, los alumnos a distancia no participan ni como electores ni como potenciales candidatos.

Hasta 2007, el CEMED dependía de la Secretaría de Extensión Universitaria del Rectorado, y desde esa fecha reporta a la Secretaría Académica. No obstante, en varias de las unidades académicas la coordinación de EaD tiene dependencia funcional de Extensión Universitaria.

Desde 1999 y hasta el año 2002 el sistema de EaD estuvo estructurado a través de aulas satelitales en las que se replicaban las características de una clase magistral con la exposición de un profesor de los contenidos curriculares. La crisis económica en la Argentina, producto del estallido social, político y económico de fines 2001, impidió que el sistema satelital siguiera funcionando regularmente y la UNL desplazó su modalidad hacia una plataforma virtual en la que acontecen los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

El crecimiento de las propuestas educativas a distancia en la UNL es significativo. Se destaca la creación de Tecnicaturas (este tipo de propuestas contaba con sólo una carrera en el año 2000, pasando a quince en el año 2007). Asimismo se han incrementado, aunque no en la misma proporción, los Bachilleres (cuatro en 2000 y siete en 2007) y Ciclos de Licenciatura (cuatro en 2000 y seis en 2007)²⁵. La diversificación de las propuestas educativas a distancia se hace patente en la implementación de Cursos de Extensión y Formación Profesional, así como Posgrados y Seminarios.

La oferta académica de la UNL informada en la Autoevaluación Institucional indica la existencia de las siguientes carreras:

Facultad	Carrera	Título
Fac. de Arquitectura, Diseño y Urbanismo	Artes Visuales	Licenciado en Artes Visuales -Ciclo de Licenciatura-
	Composición de Parques y Jardines	Técnico en Composición de Parques y Jardines
	Diseño de Mobiliario	Técnico en Diseño de Mobiliario (*)
	Diseño del Espacio Escénico	Técnico en Diseño del Espacio Escénico (*)
	Diseño Editorial	Técnico en Diseño Editorial (*)
	Gestión y Administración de la Cultura	Técnico en Gestión y Administración de la Cultura (*)
	Interiorismo y Decoración	Técnico en Interiorismo y Decoración
	Producción de Cine y Video	Técnico en Producción de Cine y Video
Fac. de Bioquímica y Ciencias Biológicas – Escuela Superior de Sanidad	Educación Física	Licenciado en Educación Física -Ciclo de Licenciatura-
	Estadísticas de Salud	Técnico en Estadísticas de la Salud (*)
	Prevención de desastres	Técnico en Prevención de Desastres (**)
	Seguridad contra incendios	Técnico en Seguridad contra Incendios (*)
	Podología	Técnico en Podología
Fac. de Ciencias Agrarias	Gestión y Producción Apícola	Técnico en Gestión y Producción Apícola
Fac. de Ciencias Económicas	Administración y Gestión Pública	Técnico en Administración y Gestión Pública
	Control y Auditoría Gubernamental	Técnico en Control y Auditoría Gubernamental (*)
Fac. de Ciencias	Alimentación de Ganado Vacuno	Técnico en Alimentación de Ganado Vacuno

²⁵ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 135.

Facultad	Carrera	Título
Veterinarias	Higiene y Seguridad Alimentaria	Técnico en Higiene y Seguridad Alimentaria
Fac. de Cs. Jurídicas y Sociales	Bibliotecología	Licenciado en Bibliotecología -Ciclo de Licenciatura-
	Martillero Público y Corredor de Comercio	Martillero Público y Corredor de Comercio
	Previsión Social	Técnico en Prevención Social
Fac. de Ingeniería y Cs. Hídricas	Informática aplicada a la Gráfica y a la Animación Digital	Técnico en Informática aplicada a la Gráfica y a la Animación Digital (*)
	Informática aplicada al Diseño Multimedial y de Sitios Web	Técnico en Informática aplicada al Diseño Multimedial y de Sitios Web (*)
	Informática de Gestión – Ofimática	Técnico en Informática de Gestión - Ofimática
Fac. de Humanidades y Ciencias	Enseñanza de la Lengua y la Literatura	Licenciado en Enseñanza de la Lengua y la Literatura -Ciclo de Licenciatura-
	Español como Lengua Extranjera	Licenciado en Español como Lengua Extranjera - Ciclo de Licenciatura-
	Gestión Educativa	Licenciado en Gestión Educativa -Ciclo de Licenciatura-
	Inglés	Licenciado en Inglés -Ciclo de Licenciatura-
Fac. de Humanidades y Ciencias - Instituto Superior de Música	Teoría y Crítica de la Música	Licenciado en Teoría y Crítica de la Música -Ciclo de Licenciatura-
(*) Término de validez 2015 (**) Término de validez 2014 Fuente: página web de la Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación.		

Si en la modalidad presencial de enseñanza las estadísticas académicas presentan debilidades (ver páginas anteriores), la tarea de arribar a cifras exactas de alumnos y docentes es más compleja en el sistema EaD. En parte, ello se debe a la continua apertura y término de cursos de actualización, pero esta consideración no debería impactar en las estadísticas de las carreras de grado y bachilleratos gestionados en modalidad a distancia.

Con datos provistos por el CEMED, el conjunto de las mencionadas carreras y de los cursos de extensión universitaria EaD sumaban 3487 alumnos en 2009 en la UNL. Sin embargo, esta cifra puede ser exigua si se la compara con los 5129 que se obtuvo a través de la misma fuente tomando como referencia el ingreso de alumnos que no necesariamente están activos en el último año²⁶. A su vez, en el Informe de Autoevaluación Institucional para 2007 se informaba como cifra total de alumnos EaD 5799²⁷. Las diferencias demuestran, en este caso, la necesidad de implementar un sistema de cálculo uniforme y centralizado que brinde información fidedigna sobre el alumnado a distancia.

Las funciones y actividades de gestión del sistema tienen en el CEMED un punto de referencia fundamental: el CEMED no solamente concentra, como unidad ejecutora del Programa, su administración, sino que acumula el conocimiento atesorado por la institución en los años de experiencia no presencial. La estructura organizativa del CEMED se conforma con una Dirección, una Subdirección de Planeamiento Académico, una

²⁶ Datos en formato electrónico proporcionados por la UNL durante la visita de evaluación externa. 2009

²⁷ Informe de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 141.

Subdirección Económico Financiera y un equipo Técnico responsable de cuatro áreas (Producción de materiales, Comunicación, Informática y Operativa)²⁸.

El CEMED brinda apoyo a los docentes, se relaciona con el medio en función de la expansión (o contracción) de los Centros de Apoyo Tecnológico (CAT), realiza desarrollo de tecnologías para la gestión, para la enseñanza y para el aprendizaje, contiene a los alumnos del sistema y administra legajos y documentación.

En el CEMED se producen materiales educativos en formatos multimedia, video y material impreso. En esta área participan de la elaboración de los materiales especialistas de cada uno de los mencionados soportes.

En los últimos años, el CEMED puso en marcha las “tutorías del sistema”, percibidas tanto por los actores del propio CEMED como por los de las Facultades como un avance en la consolidación de la modalidad, toda vez que el tutor centraliza la información sobre los aspectos administrativos (envíos de material, pagos, calendarios y fechas, entre otros) y permite contener a los alumnos. No obstante, en la reunión de los pares externos con los coordinadores de EaD de las unidades académicas se planteó que la UNL deberá observar el desarrollo del rol de tutor para evitar la confusión de su rol con el del profesor.

Por su parte, en las unidades académicas funcionan coordinadores de las carreras de modalidad a distancia que, a la vez que gestionan en lo cotidiano a dichas carreras, operan como articulación entre la Facultad y el CEMED y como nexo entre la conducción política de la unidad académica (por ejemplo: Decano, Secretarios, Consejo Superior) y el sistema a distancia.

Con estos roles, el proceso de definición de crear una carrera a distancia puede motivarse en la propia unidad académica, al decidir virtualizar una carrera (o parte de ella) con gran demanda y con una masa crítica propia, o bien deberse a la demanda de nivel profesional o complementación de niveles previos que plantea un sector de la comunidad. Cuando algunas de estas causas coinciden con la caracterización de la unidad académica de que es oportuno respaldar esa creación, se inicia un período de consultas con el Rectorado antes de consolidar la resolución.

DEL SATÉLITE A INTERNET

Hasta el año 2002 la UNL utilizó como plataforma de EaD un sistema con soporte satelital, que funcionaba con base en la distribución de clases magistrales sincrónicas y la distribución de videos educativos y una plataforma e-learning. Los destinatarios en las diferentes provincias recibían los materiales o las clases a través de los Centros de Apoyo Tecnológico (CAT) diseminados en casi todo el territorio argentino. Por los motivos contextuales citados, a partir de 2002 la UNL adoptó la tecnología web y la implementación de un Campus Virtual con espacios con funcionalidades análogas a la modalidad presencial - aulas, bibliotecas, alumnado- lo que configuró una nueva dimensión del sistema de educación a distancia.

En el Informe de Autoevaluación institucional se consigna que con la mudanza del sistema satelital al de aulas virtuales por Internet se desarrolló el Sistema Integral UNLVirtual de gestión, comunicación, información y formación, plataforma informática que recupera y da forma a los objetivos de gestión y enseñanza con tecnologías del Programa de Educación a Distancia. Se tuvo especialmente en cuenta la decisión de la UNL de migrar sus sistemas hacia plataformas abiertas (software libre), con lo cual se emplearon herramientas de desarrollo consistentes con dicha política de uso y adquisición de software.

²⁸ Según Resol Rectoral 41/08. Información aportada con posterioridad a la realización de la visita de Evaluación Externa

Conforme se consolidaba la apuesta por la plataforma virtual en Internet, los CAT fueron reduciendo su importancia en la arquitectura del sistema a distancia a partir del abandono de las aulas satelitales en 2002. Con las aulas satelitales los CAT cumplían la función de recibir las señales con las clases y también de distribuir las clases grabadas, así como el material de estudio obligatorio. Pero la mudanza al sistema de aulas virtuales en Internet. En la actualidad funcionan 112 CAT en 14 provincias cumpliendo funciones fundamentalmente administrativas y logísticas (envío del material a los alumnos).

En función de lo consignado en el Informe de Autoevaluación Institucional y de la visita de evaluación externa, se identifican como fortalezas del sistema a diez años de su implementación: en primer lugar, la capacidad de adaptación y la versatilidad de sus actores para articular respuestas a necesidades cambiantes y a escenarios de contexto nacional (crisis de 2001/2002 que determinó el cambio de plataforma) e institucional (por ejemplo la dependencia del CEMED de Extensión Universitaria a Académica) también cambiantes; en segundo lugar y como derivación de la primera fortaleza, la experiencia atesorada en un equipo de gestión idóneo en las múltiples aristas de administración del sistema; en tercer lugar, la consolidación de una oferta académica que en el caso de las tecnicaturas, de los cursos de formación profesional y de los ciclos de complementación interpela necesidades y demandas sociales y del entorno de la Universidad, a la que se brinda respuesta; en cuarto lugar, la dinámica colaborativa sostenida entre el CEMED y las coordinaciones tanto académicas como técnicas que existen en las unidades académicas; en quinto lugar, la creación de dispositivos de contención y respuesta frente a problemas de la gestión del sistema, como ha sido el caso de la puesta en marcha de los tutores del sistema; en sexto lugar, el soporte informático del Centro de Telemática, la plataforma educativa y su administración, así como los enlaces y redes, que están actualizados y tienen un mantenimiento muy competente.

Por otra parte, en términos de debilidades, es necesario puntualizar que, en primer lugar, no existe un ámbito de supervisión centralizada y coordinada de los procesos de enseñanza y de aprendizaje junto a los de índole administrativo y de soporte; en segundo lugar, la ausencia de articulación formal integral del sistema en sus dimensiones académica (dependencia de cada facultad, muchas veces del área de Extensión), logístico tutorial (UNL Virtual) y política (los Consejos Directivos no suelen ocuparse de las carreras, alumnos y docentes del sistema de EaD); en tercer lugar, la falta de una planificación centralizada de la oferta académica y de la creación de carreras; en cuarto lugar, la necesidad de revisar la eficacia pedagógica de los bachilleratos en modalidad a distancia, toda vez que el vínculo de los alumnos se percibe como difuso ya que su elección vocacional es la de una carrera universitaria de modalidad presencial, y por lo tanto el lapso de cursado a distancia no es voluntario; en quinto lugar, que dada la estructuración del sistema, en las unidades académicas las características que asume el dictado de carreras a distancia depende del perfil de quien o quienes gestiona/n la EaD, produciéndose así diferentes niveles de apropiación de la experiencia por parte de las Facultades por un lado, y un desarrollo dispar de las variables de calidad y aprovechamiento del sistema a distancia por el otro; en sexto lugar, y como efecto de algunas de las debilidades mencionadas, el Programa presenta problemas con la coordinación de calendarios, fechas, actas y exámenes, tema que estuvo presente tanto en las reuniones de los pares evaluadores con los coordinadores de EaD de las unidades académicas, como también a partir de algunos de los testimonios recogidos entre estudiantes de la modalidad EaD en una posterior visita a la UNL; en séptimo lugar, la atención de los servicios académicos para los estudiantes no presenciales es diferencial.

POSGRADO

Como se ha mencionado con anterioridad, el área de Posgrado depende de la Secretaría de Ciencia y Tecnología.

Si bien, hay varios programas de becas asignadas por la Universidad a los posgrados y, la gestión de llamado a concursos, evaluación y asignación de becas es una actividad próxima a la gestión de ciencia y tecnología, la gestión de las carreras de posgrado es mucho más cercana a la gestión de carreras de grado, incluso para su promoción, articulación y vinculación. En especial, en este período donde el número de nuevas carreras de posgrado ofrecidas por la UNL se incrementó sensiblemente.

La vinculación del órgano que gestiona, desde el área central, los posgrados de la Universidad y que, por lo tanto, se interrelaciona permanentemente con las Unidades Académicas es un órgano que debe realizar una gestión integral de los posgrados.

Pareciera que la labor del área esta más centrada en la asignación de becas en el marco de los programas existentes que en otros aspectos de gestión, tales como la acreditación y categorización de carreras y el reconocimiento oficial y validez nacional de los títulos.

Producto de la mencionada situación, la UNL tiene por un lado, carreras de posgrado en funcionamiento que no poseen acreditación provisoria, por desconocimiento de la posibilidad de obtener esta figura presentando los proyectos de carreras para su acreditación provisoria y, por otro lado, posee un número de carreras de posgrado que, estando acreditadas, no han realizado el trámite de reconocimiento y validez oficial de los títulos.

En la página web de la Secretaría de Políticas Universitarias, la UNL cuenta con veintiséis carreras de posgrado con reconocimiento oficial²⁹. En tanto que, en el Informe de Autoevaluación Institucional se presentan una tabla con cincuenta y dos carreras de posgrado, muchas de las cuales en la columna referida a "Situación ante CONEAU" explicita "no ha iniciado el proceso" y, un cuadro con cincuenta y cinco carreras de posgrado activas por tipo³⁰. Además, se puede mencionar que en la página web de la UNL se puede contabilizar un total de 51 carreras de posgrado ofrecidas³¹.

Esta situación puede afectar diversos aspectos de la calidad que han sido tenidos en cuenta en la Resolución Ministerial 1168/97 para la acreditación de carreras de posgrado, norma que es desconocida por algunos de los responsables vinculados con la actividad de posgrado de las Facultades. En el mismo sentido, los alumnos de dichos posgrados debieron haber sido fehacientemente notificados de esta situación tal como lo establece la Resolución Ministerial 95/2000.

En el Informe de Autoevaluación Institucional³² se afirma que hace 20 años la UNL contaba sólo con una carrera de posgrado y que desde el año 1995 se nota un constante crecimiento, en particular en los últimos cuatro años.

Sin embargo, en el mismo cuadro mencionado en párrafos anteriores, correspondiente a carreras de posgrado activas se señala que en el año 2000 la UNL contaba con 61 carreras de posgrado y en 2007 sólo con 55, lo que representa una reducción del 9%.

Estos datos están en consonancia con la cantidad de alumnos de carreras posgrado presentados en el Informe, donde puede verse que había 1911 alumnos en el año 2000 y 1710 en el año 2007, lo cual representa un 9% menos de alumnos. Algo similar ocurre con la cantidad de graduados, en el año 2000 se graduaron 196 alumnos y en el año 2007, 167 alumnos, un 8,5% menos³³. El Informe no hace un análisis de estos números, por lo tanto tampoco se explicitan razones de este decrecimiento.

²⁹ <http://ses.siu.edu.ar/titulosoficiales> - Visita del 1ero de julio de 2009

³⁰ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 118-120.

³¹ <http://www.unl.edu.ar/eje.php?ID=176>. visita del 14 de julio de 2009

³² Ibid., p. 127.

³³ Ibid., p. 124-125.

A modo de aporte, se puede señalar que si se considera la relación alumnos de grado/alumnos de posgrado, la UNL tiene aproximadamente el 5% de estudiantes de posgrado respecto de estudiantes de grado. Este número está dentro de la media de las Universidades Nacionales, pero por debajo de los valores de los países desarrollados donde este número se eleva a un 10% y puede llegar hasta el 13%. Por lo que, es pertinente la intención de la Universidad de desarrollar más las carreras de posgrado y para ello haber puesto en funcionamiento herramientas tales como el Programa Integral de Desarrollo del Posgrado. Sin embargo, los números presentados indican que, el posgrado actualmente no está en crecimiento y este aspecto debe ser atendido por la Universidad.

Asimismo puede indicarse que si, con base en los números de los cuadros presentados en el Informe³⁴, se comparan los ingresantes y los graduados de carreras de posgrado y se calcula una “tasa de graduación” tres años después de haber ingresado, la tasa promedio anual de graduación está por encima del 20%. Esto es una fortaleza importante, ya que la tasa media de graduación de posgrado a nivel nacional oscila en el 11%.

La UNL debería reforzar la gestión de la actividad de posgrado y arbitrar los medios o recursos para normalizar los aspectos señalados.

Por último, hay que subrayar que no se evidencia que exista una relación entre la creación de las carreras de posgrado y los grupos consolidados de I+D de la propia UNL, lo que permitiría sostener mediante una masa crítica de investigadores las necesidades específicas de la formación a nivel de posgrado.

CONSIDERACIONES SOBRE DOCENCIA

La UNL cuenta con una planificación institucional de sus actividades y capacidad para el diseño, aprobación y ejecución de un Programa de Desarrollo Institucional.

Ha puesto en funcionamiento carreras interinstitucionales donde participa más de una Facultad, haciendo un uso más eficiente de los recursos. También, se destacan los Ciclos Iniciales por familias de carreras para facilitar el ingreso a la UNL. Asimismo, ha explicitado la búsqueda de una mayor integración de la Universidad con la escuela media, del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y, de la movilidad nacional e internacional de alumnos y docentes de grado y posgrado. Sus estudios de posgrado exhiben una buena tasa de graduación. Ha implementado acciones tendientes a mejorar el ingreso y la retención de alumnos en primer año, como lo son el Programa de Ingreso, Articulación, Ciclos Iniciales, Tutorías, entre otras.

Algunas carreras de grado tienen muy pocos inscriptos y numerosas carreras un bajo número de graduados, sin una correspondiente reflexión sobre las causas que convergen en dichas situaciones. La puesta en marcha de nuevas carreras no tiene, de modo explícito, criterios estables de definición para garantizar una afluencia razonable de alumnos. El Comité de Pares Evaluadores observó que no hay un análisis acerca de las causas de la deserción de los alumnos de grado y de la duración real de las carreras. El sistema de becas, en tanto, no evidencia eficacia para atender los señalamientos mencionados. En este marco, también debe citarse la ausencia de una oferta institucional de carrera docente de formación pedagógica.

Con respecto a la oferta de posgrado se han observado problemas en la gestión en las carreras de este nivel respecto a los procesos de acreditación y validez de los títulos. Asimismo, la Universidad debiera evaluar las posibilidades y condiciones de crecimiento en el marco de su Programa Integral de Desarrollo del Posgrado.

³⁴ *Ibid.*, p. 122-125.

En cuanto a las consideraciones sobre EaD, debe destacarse la consolidación de un programa que articula la participación de las unidades académicas y de la gestión del Rectorado, así como la progresiva maduración de la gestión administrativo-académica del sistema, que realiza el CEMED. Su dependencia funcional de la Secretaría Académica de la UNL, de reciente data, permite sostener el crecimiento de la modalidad no presencial de la UNL en la que se canalizan procesos de enseñanza y aprendizaje protagonizados por miles de alumnos y decenas de docentes. Sin embargo, se han mencionado como aspectos críticos la inexistencia de un ámbito centralizado que coordine todas las dimensiones de la gestión de las carreras no presenciales; la necesidad de reflexionar sobre el crecimiento académico y de las carreras ofrecidas por UNL Virtual; la potencialidad de desarrollar investigaciones acerca de la propia experiencia a modo de investigación evaluativa; y la necesidad de ampliar los derechos y los servicios de los actores que en la institución protagonizan la original experiencia de la UNL en la materia.

DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

Las actividades de creación, investigación, desarrollo y transferencia del conocimiento de la UNL cubren las principales áreas disciplinares de la ciencia. Esta labor está sostenida por 2837 docentes³⁵, 43,6%³⁶ de ellos reconocidos como investigadores en el Programa de Incentivos de la Secretaría de Políticas Universitarias.

Para cumplir con estas funciones las Unidades Académicas se encuentran subdivididas en laboratorios, institutos, programas y centros dependientes. Se registran seis Institutos de Investigación con doble dependencia entre la UNL y el CONICET que se vinculan con el sistema.

El organigrama del rectorado comprende dos secretarías (Secretaría de Ciencia y Técnica y Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo) directamente ligadas a las funciones evaluadas, situación que se replica a un menor nivel en las Facultades.

Para las funciones evaluadas, las acciones de gobierno se guían por directrices establecidas en los Ejes Estratégicos "Investigación y Desarrollo" y "Vinculación Tecnológica". Estos Ejes comprenden los principales componentes de la administración de la UNL que se relacionan con la función de producción y transferencia de conocimiento e incluyen, con variable grado de jerarquía, "programas", "cursos de acción" y "acciones transversales".

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa para el área de investigación no está claramente explicitada en el Informe de Autoevaluación Institucional presentado por la UNL. La subdivisión de las Facultades, su relación con los Centros e Institutos propios y con los creados por convenio con otros organismos no aparece en un organigrama general.

Atento a la importancia que el proceso de evaluación externa adjudica a los aspectos organizacionales de base, para el análisis de la función investigación, creación y transferencia de tecnología, a continuación se incluye un listado de las estructuras detectadas, utilizando información brindada en el Informe de Autoevaluación Institucional y los Informes de las Unidades Académicas y en bases de datos de acceso público. También, se agrega alguna información sobre el origen histórico de estas Unidades Académicas debido a su vinculación con el estado actual de la función analizada.³⁷

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo

Creada en 1985, poseía inicialmente una marcada heterogeneidad de los intereses científicos de sus docentes, con escasa investigación y alejada de la orientación institucional. Para lograr un mejoramiento de sus políticas de investigación la FADU ha creado un cuerpo asesor integrado por sus propios investigadores.

Durante el período 2000-2006 se ejecutaron cincuenta y nueve proyectos de investigación.

En el Informe de Autoevaluación Institucional presentado por esta Unidad Académica, se indica que en la actualidad cuenta con un total de 140 docentes investigadores (63% de la

³⁵ *Ibid.*, p. 63. Este número difiere con el presentado en otros capítulos debido a que corresponde al año 2007.

³⁶ *Ibid.*, p. 155. Según datos aportados los docentes categorizados por la UNL ascienden a 1236.

³⁷ Según la información disponible, algunos datos corresponden al año 2006 y otros al 2007. pag 155-160 del Informe de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL

planta total de la Facultad), de los cuales 107 docentes están categorizados en el marco del Programa de Incentivos para Docentes Investigadores y 33 docentes participan en proyectos de investigación, pero aún no han accedido a dicho régimen aunque que cuentan con los antecedentes suficientes³⁸.

Recientemente, con fondos de la UNL para docencia de posgrado, la FADU incrementó su equipamiento, incluyendo un equipo para la elaboración de modelos hidráulicos y maquetas tridimensionales adquirido conjuntamente con la Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas.

La FADU reconoce las siguientes subunidades:

- Centro de informática y Diseño (CID);
- Instituto de Teoría e Historia Urbano-Arquitectónica (INTHUAR);
- Instituto Regional de Estudios del Hábitat (IREH);
- Instituto de Derecho Urbano (IDU);
- Instituto de la Vivienda Social;
- Instituto de Estudios Morfológicos (IDEM);
- Laboratorio de Insumos Didácticos para la educación Multimedial (LIDEM).

Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas

Creada en 1973 por escisión de la Facultad de Ingeniería Química, evidencia desde su etapa inicial una sólida orientación hacia la investigación y desarrollo tecnológico.

Los docentes incorporados al Programa de Incentivos para Docentes Investigadores suman 256. De estos, 37 docentes pertenecen, también, a la Carrera de Investigador del CONICET.³⁹

En los últimos cinco años la FBCB ha ejecutado más de ciento cincuenta proyectos de investigación, un tercio de los que cuales fueron subsidiados con fondos externos a la UNL, totalizando un monto superior a 5 millones de pesos. Como producto de esta intensa captación de fondos los investigadores la FBCB han realizado transferencias adoptadas por el sector productivo y obtenido la propiedad de cuatro patentes.

En la actualidad, la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) y el CONICET reconocen a la FBCB como unidad administradora de proyectos.

Para la función de investigación la FBCB reconoce las siguientes subunidades:

- Instituto de Tecnología Biológica (INTEBIO);
- Centro de Investigaciones sobre Endemias Nacionales (CIEN);
- Catorce laboratorios de investigación y servicio.

Facultad de Ciencias Agrarias

Esta Facultad, integrada a la Facultad de Ciencias Veterinarias reconoce su origen como dependencia de la Universidad Católica de Santa Fe en el año 1961. Desde su transferencia a la UNL en el año 1973, las actividades de investigación y desarrollo tecnológico orientadas al sector agropecuario han crecido en forma sostenida.

En el Informe de Autoevaluación Institucional presentado por esta Unidad Académica, se señala que un total de 115 docentes realizan investigación (90% de la planta total de la Facultad). De los cuales, 82 docentes (80%) están categorizados en el marco del Programa de Incentivos para Docentes Investigadores y 61 perciben dicho incentivo⁴⁰.

³⁸ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo. 2008. UNL-FADU, p. 97.

³⁹ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas. 2008. UNL-FBCB, p. 16 y 51.

⁴⁰ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ciencias Agrarias. 2008. UNL-FCA, p. 24 y 39.

Entre los años 2000-2006 se desarrollaron ciento veintiséis proyectos de la Universidad y cuatro de la ANPCyT y CONICET. Además, realiza cooperación académica con Brasil, Méjico, Italia, otras Universidades Nacionales, la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable del Ministerio de Salud de la Nación y con el Ministerio de la Producción de Santa Fe.

Recientemente ha construido un pabellón para docencia e investigación en Biología Aplicada, que se encuentra finalizando la etapa de equipamiento.

La FCA reconoce la existencia de un Centro Experimental de Cultivos Intensivos y Forestales, creado por convenio con la Dirección Provincial de Vialidad.

Facultad de Ciencias Veterinarias

Similar a lo ocurrido con la Facultad de Ciencias Agrarias, esta Unidad Académica reconoce su origen como parte de la Universidad Católica de Santa Fe y se integró a la UNL en el año 1973.

La FCV reconoce que el Programa de Incentivos para Docentes Investigadores produjo un importante efecto sobre el número de actividades de investigación. Cuenta con 78 docentes dentro de este Programa, de los cuales, 50 perciben el incentivo.

Durante el período 2002-2006 desarrolló sesenta y tres proyectos de investigación financiados principalmente por la UNL.

El Hospital de Salud Animal, incluyendo el Centro de Experimentaciones Biológicas y el Bioterio, constituye una estructura clave para la investigación y transferencia de conocimiento impartido desde esta Facultad.

Facultad de Ciencias Económicas

Pertenece al grupo de Facultades reconocidas en la creación de la UNL. Fue gestada a partir de la Escuela de Comercio de Rosario. Comenzó a funcionar en Santa Fe en el año 1951 y se organizó en institutos de investigación.

La gestión en Ciencia y Tecnología se ha orientado a generar capacidades para la planificación, dirección y ejecución de tesis de grado. También, se promueve la participación de alumnos en actividades de investigación.

Posee 88 docentes que se encuentran participando del Programa de Incentivos para Docentes Investigadores, de los cuales 52 perciben incentivos.

En el período 1998-2007 se han desarrollado un total de cincuenta proyectos en los que han participado ciento cuarenta docentes y ochenta y seis alumnos de carreras de grado.

La FCE tiene como subunidades organizativas:

- Instituto de Estudios de los Discursos Académicos y Profesionales de las Ciencias Económicas (INDICE);
- Instituto de Investigación de Estado, Territorio y Economía (IETE), cuya creación fuera aprobada en 2008.

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Reconoce su origen en el siglo XIX, como Facultad de Derecho del Colegio de la Inmaculada Concepción de los Padres Jesuitas. Al crearse la UNL se incorpora como una

de sus Facultades. La FCJS considera que ha sido una de las Unidades Académicas más afectadas por el devenir institucional. En la historia de la FCJS se destacan el Instituto de Derecho del Trabajo, Instituto de Derecho Civil y más recientemente el Instituto de Derecho Constitucional, que tuvo notoria participación en la última reforma constitucional de Argentina.

Según el diagnóstico presentado en el Informe de Autoevaluación de esta Facultad, la situación de la investigación se caracteriza por las bajas dedicaciones docentes y por la falta de grupos de investigación. Estas condiciones explican la escasa investigación y representan una dificultad para desarrollar estrategias de fomento de la investigación⁴¹.

Esta Facultad cuenta con 80 docentes con categoría asignada, 36 de los cuales poseen la dedicación requerida para percibir el adicional salarial.

En el año 2005 se aprobaron quince proyectos de investigación.

La Unidad Académica cuenta con las siguientes unidades:

- Instituto de Derecho Constitucional y
- Centro de Acción Familiar (CAF), con funciones en la transferencia del conocimiento a la sociedad.

Facultad de Humanidades y Ciencias

Reconoce su origen en el Instituto de Profesorado de Ciencias y Letras, creado en el año 1953, bajo la órbita de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, cuya sede era la ciudad de Rosario. A un año de su creación se incorpora al Instituto Social. Las investigaciones iniciales estuvieron orientadas por las políticas nacionales en materia de educación. Sufrió sucesivos cambios en su dependencia funcional que concluyen con la creación de la FHUC en el año 2000.

En el año 2006, 48 proyectos estaban en ejecución y 24 en evaluación⁴².

Un total de 147 docentes se encuentran categorizados en el Programa de Incentivos a Docentes Investigadores, de los cuales 96 docentes investigadores perciben el Incentivo Docente.

El Instituto Superior de Música, creado en 1947 en el marco del Instituto Social, depende de la FHUC. A partir de su creación, de una secretaría específica se ha incrementado notoriamente el número de proyectos de investigación financiados que, en oportunidad de la autoevaluación, eran ocho⁴³.

La FHUC tiene las siguientes subunidades:

- Instituto Superior de Música (ISM);
- Instituto de desarrollo e Investigación de la Función Docente (INDI);
- Instituto de Desarrollo e Investigación para la Formación Docente (INDI);
- Centro de Estudios Sociales Interdisciplinarios del Litoral (CESIL);
- Centro de Investigaciones en Estudios Culturales, Educativos y Comunicacionales (CIECEC);
- Centro de Investigaciones Histórico Sociales sobre las Mujeres (CIHSM);
- Centro de Estudios Comparados.

⁴¹ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. 2007. UNL-FCJS, p. 63.

⁴² Informe de Autoevaluación de la Facultad de Humanidades y Ciencias. Instituto Superior de Música. 2006. UNL-FHUC-ISM, p. 80-86.

⁴³ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p. 340.

Facultad de Ingeniería Química

La Facultad de Ingeniería Química pertenece a las unidades de la Universidad Provincial de Santa Fe que fueron integradas a la UNL, a partir de su creación en 1919. Inicialmente denominada Facultad de Química Industrial y Agrícola se constituyó en uno de los ejes del desarrollo científico de la UNL y ha sido promotora de la creación de otras Facultades.

La FIQ realiza cooperación internacional con España, Brasil, Italia, Estados Unidos, Hungría.

Según el Informe de Autoevaluación Institucional presentado por esta Unidad Académica, cuenta con un total de 264 docentes investigadores (83% de la planta total de la Facultad) categorizados en el marco del Programa de Incentivos para Docentes Investigadores, de los cuales, 215 perciben el incentivo⁴⁴.

Durante el año 2006 se ejecutaron doscientos veintiséis proyectos de investigación.

La FIQ reconoce las siguientes subunidades:

- Instituto de Tecnología Celulósica (ITC);
- Instituto de Tecnología de Alimentos (ITA);
- Laboratorios Centrales de Servicios Analíticos (LCSA) y de Metalurgia;
- Centro de Investigación en Ciencia e Ingeniería de Materiales (CENMAT).

Y con dependencia FIQ/CONICET:

- Instituto de Investigación en Catálisis y Petroquímica (INCAPE);
- Instituto de Lactología Industrial (INLAIN);
- Centro Nacional de Catálisis (CENACA).

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Reconoce su origen en el Departamento de Hidrología General y Aplicada de la UNL, creado en 1970 con la finalidad de formar recursos humanos calificados para el sector hídrico, atendiendo a la pertinencia regional. Sumado al objetivo docente inicial, la FICH ha crecido notoriamente en la producción de conocimiento.

De los 91 docentes categorizados en el Programa de Incentivos a Docentes Investigadores, 77 docentes perciben el incentivo⁴⁵.

En el período 2000-2006 se gestionaron sesenta y un proyectos de la UNL, quince proyectos de investigación orientados de la ANPCyT-UNL y dieciocho proyectos de investigación financiados por la ANPCyT y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

Esta Unidad Académica incluye las siguientes estructuras organizativas:

- Centro Internacional de Estudio de Grandes Ríos (CIEGRI);
- Centro Nacional de Estudios Hidroambientales (CENEHA);
- Centro Internacional de Métodos Computacionales en Ingeniería (CIMEC);
- Grupo de Investigaciones Geohidrológicas (GIG);
- Laboratorio de Investigación en Señales e Inteligencia (SINC);
- Centro de información Meteorológica.

⁴⁴ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ingeniería Química. 2008. UNL-FIQ, p. 90

⁴⁵ Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas. 2008. UNL-FICH, p. 51

Escuela de Ciencias Médicas

Creada en 2006, posee un plan de capacitación a nivel de posgrado que involucra a 53 docentes y ha comenzado a definir líneas de investigación, aún incipientes.

Institutos dependientes de la UNL y el CONICET

En la estructura organizacional de la Universidad Nacional del Litoral existen Institutos con dependencia simultánea del CONICET.

Además, del Instituto de Investigación en Catálisis y Petroquímica (INCAPE) y el Instituto de Lactología Industrial (INLAIN), ya mencionados en párrafos anteriores y bajo la injerencia de la FIQ, otros Institutos de doble dependencia vinculados de forma directa al Rectorado son los siguientes:

- Instituto de Desarrollo Tecnológico para la Industria Química (INTEC). Creado en 1975 a partir del Departamento de Graduados de la FIQ;
- Instituto de Matemáticas Aplicadas del Litoral (IMAL). Surgido en el seno del INTEC, adquiere el estatus de Instituto del CONICET en 1999 y comienza a funcionar por convenio con la UNL en 2002;
- Instituto Nacional de Limnología (INALI). Creado por el CONICET en 1962, funciona por convenio con la UNL a partir de 2002;
- Instituto de Agrobiotecnología del Litoral (IAL). El convenio de creación conjunta entre la UNL y el CONICET ha sido firmado en 2008. Articularía con la FBCB y la FCA.

El CONICET ha tenido una presencia destacada en la ciudad de Santa Fe, materializada con la creación del CERIDE en 1976. Treinta años después, los cambios en la política del organismo nacional promovieron la implementación por un Centro Científico y Tecnológico, constituido por el Instituto de Desarrollo y Diseño (INGAR) y otros seis Institutos que funcionan por convenio con la UNL⁴⁶.

El Centro Científico y Tecnológico Santa Fe está ubicado en un predio lindero a la Ciudad Universitaria, donde cuenta con una amplia capacidad edilicia que podría alojar con comodidad a un gran número de investigadores. Sin embargo, en oportunidad de la visita de evaluación externa no se observaron investigadores en su lugar de trabajo, a pesar que el CONICET reconoce la existencia de 550 investigadores para la ciudad de Santa Fe. Esta cifra es proporcionalmente elevada pues representa el 19,5% de la planta docente de la UNL.

En cuanto a la actividad docente en estos Institutos de Investigación se destaca el INCAPE, cuyos investigadores son responsables de una oferta de veinticinco cursos de grado y posgrado.

Al no contarse con una base de datos sistematizada por la Universidad accesible resultó dificultoso para el Comité de Pares Evaluadores analizar el impacto de las investigaciones del CONICET en la UNL y las posibilidades de mejora integrando investigadores a los cuadros docentes.

La distribución de investigadores de carrera entre las Unidades Académicas de la UNL no está clarificada en la documentación integrada y presentada por la Universidad, y aparece fragmentada en los Informes realizados por las Unidades Académicas. La información aportada durante la visita de evaluación institucional consigna que 150 investigadores

⁴⁶ <http://www.santafe-conicet.gov.ar/institutos.htm>

pertenecen simultáneamente a la UNL y al CONICET y que, aproximadamente, ciento cuarenta becarios desarrollan sus actividades en la Universidad.

Si bien la creación y transferencia de conocimiento canalizada mediante las estructuras articuladas con el CONICET es muy intensa, ni el Informe de Autoevaluación Institucional ni la comunidad de investigadores pudieron brindar información sobre la materialización de la co-dependencia. En general, se la percibe como la sumatoria de la doble pertenencia de los agentes, como investigadores del CONICET y docentes de la UNL. No se hallaron evidencias de la participación de los representantes de la Universidad en el gobierno del Centro integrando, tal como está reglamentado por el CONICET⁴⁷. Tampoco hay indicios de que las estructuras de gobierno compartidas, como el Comité de Representantes para el control de los Institutos estén activas. En el caso del INTEC, que es el Instituto con mayor historial de co-dependencia, este cuerpo de control no se había constituido en el año 2007. Durante 2008, el INALI tampoco registró actividad de estructuras de conducción compartidas entre las dos organizaciones de pertenencia.

POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN

La UNL ha sido prolífica en el diseño de estructuras organizacionales y la generación de un léxico propio para la gestión de la creación y transferencia del conocimiento de sus investigadores.

Ha definido el Eje Estratégico "Investigación y Desarrollo", mediante el cual gestiona el "Curso de Acción para la Investigación y el Desarrollo – CAI+D" que se materializa mediante el financiamiento de proyectos de investigación, en algunos casos agrupados en programas. Los proyectos reciben evaluación externa por pares, quienes los califican de acuerdo a su calidad como paso previo a su aprobación. Este mecanismo de evaluación de proyectos de investigación es reconocido por el Programa de Incentivos para Docentes Investigadores de la Secretaría de Políticas Universitarias.

En poco más de dos décadas, la UNL ha realizado once convocatorias, que han culminado en la aprobación de 1369⁴⁸ proyectos.

Para la convocatoria 2006/2008 la UNL aportó a este sistema alrededor de 2 millones de pesos que fueron distribuidos entre doscientos veintiséis proyectos aprobados, que representaron el 96,6% de los presentados⁴⁹. En el período informado, la asignación de recursos para este rubro aumentó siguiendo el crecimiento del presupuesto global. Más de la mitad de los fondos asignados recayeron en las disciplinas Ingenierías-Tecnología y Agrícola-Ganadera⁵⁰. En 2007 el número de proyectos de investigación vigentes financiados por la UNL eran quinientos treinta y ocho⁵¹.

La UNL ha promovido la conformación de grupos de investigación en la mayor parte de las Unidades Académicas y la integración en redes mediante las condiciones de elegibilidad impuestas para la asignación presupuestaria. Se ha alcanzado una media de cuatro investigadores por proyecto.

Para la Convocatoria 2009, se consideró únicamente el financiamiento de tres tipos de proyectos; para investigadores jóvenes (menores a 36 años), investigadores agrupados en programas e investigadores articulados en redes. En este último tipo, que involucró el 22% de la asignación presupuestaria, los proyectos serán priorizados según las áreas temáticas

⁴⁷ http://www.conicet.gov.ar/centros_cientificos_tecnologicos.php

⁴⁸ Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL, p 147.

⁴⁹ *Ibid.*, p 147.

⁵⁰ *Ibid.*, p. 148.

⁵¹ *Ibid.*, p 151-154.

definidas por la UNL. Para ello, se ha constituido una comisión integrada por representantes de tres secretarías de rectorado a los que se agregó un representante del sector destinatario de la actividad. Con la finalidad de continuar y profundizar las investigaciones en marcha, los otros dos tipos de proyectos serán evaluados únicamente por su calidad intrínseca, sin considerar el área temática. Esta convocatoria comprometió desde \$3.000 hasta \$50.000 por proyecto, dependiendo de la tipología de encuadre⁵². En julio de 2009, más de 500 proyectos se encontraban en diferentes etapas de evaluación y financiación.

La definición de áreas prioritarias había sido una de las recomendaciones de la primera evaluación externa, que aparecen consideradas en los cambios reglamentarios impulsados en la UNL. Para una completa adecuación de los temas de trabajo a los intereses y necesidades del sector destinatario de la actividad, se recomienda diseñar un mecanismo por el que el representante del mismo sea propuesto por la propia comunidad beneficiaria y no elegido por la Universidad.

Se señala la distribución presupuestaria de los proyectos agregándolos para las nueve facultades de la UNL.

Los investigadores de la UNL han sido competitivos en la captación de recursos externos. Durante 2007 gestionaron cincuenta y siete Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica (PICT), ochenta y cuatro Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICTO), un Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID), once Proyectos de Investigación Plurianuales (PIP) financiados por la ANPyCT y otros cinco Proyectos del CONICET u organismos internacionales⁵³. Considerando la vigencia de los proyectos internos en 2007, la relación proyecto aprobado por docente reconocido en la categoría I o II del Programa de Incentivos Docentes alcanza un valor cercano a tres proyectos por investigador. Para una mejor evaluación de este índice sería necesario contar con información sobre la producción de cada uno de los proyectos,

En lo concerniente a equipamiento, la UNL ha gestionado 1,37 millones de pesos en el período 2005-2008⁵⁴. La asignación es realizada por el Consejo Superior a solicitud de cada una de las Facultades. Muy prudentemente, en la última convocatoria informada se incluyó también a la emergente ECM.

RECURSOS HUMANOS

La UNL, obtuvo 230 becas del Fondo para Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior (FOMEC) y actualmente gestiona un Programa para la formación de investigadores. Posee becas para alumnos de las carreras de grado (CIENTIBECAS), que tienen una duración de hasta 21 meses y conllevan la obligación de incorporarse a un proyecto de investigación reconocido. Durante el año 2007 se aprobaron ciento veinte becas que fueron distribuidas entre las nueve Facultades y la incipiente ECM⁵⁵.

Aunque estas becas de iniciación temprana a la investigación son percibidas como primer peldaño para el ingreso al sistema de ciencia y técnica, no se informa sobre el destino de los beneficiarios de las 359 becas asignadas desde el inicio de este Programa, ni su impacto sobre los cuadros docentes de la Universidad que los ha financiado. En ese sentido, se reitera la recomendación obrante en la primera evaluación externa realizada por la CONEAU referida a estudiar el impacto real de estas acciones.

⁵² *Resol HCS 236/07. Convocatoria CAI+D 2009.*

⁵³ *Informe Final de Autoevaluación Institucional – Segunda Fase. 2008. UNL., p. 153-154.*

⁵⁴ *Ibid., p. 373-374.*

⁵⁵ *Ibid., p. 162.*

La UNL también dispone becas y apoyo económico para que sus docentes obtengan nivel de posgrado. En el período 2000 a 2007 se asignaron 79 becas de estudio y 76 ayudas económicas para movilidad, prevaleciendo en más de dos tercios de los casos las asignaciones orientadas para el nivel de doctorado⁵⁶.

Entendiendo que se trataba de un área deficitaria, se ha creado recientemente un Programa de apoyo orientado a las Ciencias Sociales. Cabe indicar, que en 2008 no había sido aún ejecutado.

La UNL ha realizado un considerable aporte presupuestario para favorecer la movilización de sus docentes al extranjero. Se consignan más de 400 misiones en la última década⁵⁷, con destinos diversos incluyendo más de dos docenas de países de varios continentes. Las autoridades de la UNL consideran que estas misiones han promovido el crecimiento del número de artículos publicados por sus docentes en revistas internacionales, conjuntamente con investigadores del exterior.

Durante la visita institucional se informó al Comité de Pares Evaluadores que se había facilitado la incorporación de recursos humanos calificados en temas de interés institucional, tal es el caso de los dos investigadores formados en Biomateriales y Biología Celular, a quienes se les asignó cargos docentes en la FIQ y FCV durante el año 2007.

Entre la oferta de carreras de posgrado que fue evaluada por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) se registran recomendaciones explícitamente dirigidas a mejorar la actividad de investigación de varias de las carreras vigentes. En el caso de carreras pertenecientes a las FCJS, FCE y FCV, en más de un proceso de evaluación recibieron objeciones de los Pares Evaluadores. Estas tres Unidades Académicas, conjuntamente con la FADU (que no posee posgrados acreditados) se detectaron falencias en la articulación de la investigación vinculada a la oferta docente de posgrado. En el mismo sentido, se advierte la necesidad, en la FICH y la FBCB de fortalecer las actividades de investigación de las áreas vinculadas a la Maestría en Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Maestría en Docencia Universitaria.

En el año 2007, la planta docente de la UNL incluía 2837 docentes, de los cuales menos de un tercio poseía dedicación exclusiva al cargo⁵⁸. Si bien, tal como se mencionó, la UNL ha realizado acciones para aumentar la proporción de docentes con título de posgrado, el Informe de Autoevaluación Institucional no presenta información consolidada al respecto. Los mismos pudieron ser sólo parcialmente analizados en los Informes presentados por las Unidades Académicas.

Un total de 849 docentes perciben el adicional correspondiente al Programa de Incentivos para Docentes Investigadores, correspondiéndose con el 69% de los reconocidos por el Programa de categorización de la UNL⁵⁹. No se consignan casos de salida del sistema por desaprobación de informes. La diferencia entre docentes con categoría asignada y docentes incentivados se debe a que 25 de ellos se han jubilado, 336 poseen cargo con dedicación simple, 21 están en uso de licencia en su cargo, 22 no realizan tareas de investigación y 11 se encuentran ocupando cargos de gestión. Un cuarto de los docentes que perciben el incentivo pertenecen a las dos categorías más altas del sistema.

Se consignan 25 investigadores con categoría asignada para el Programa de Incentivos a Docentes Investigadores pertenecientes a un instituto del CONICET⁶⁰. Esta información debería revisarse, dado que la asignación de incentivos a miembros de Institutos de

⁵⁶ *Ibid.*, p. 164-165.

⁵⁷ *Ibid.*, p. 127.

⁵⁸ *Ibid.*, p. 63.

⁵⁹ *Ibid.*, p. 158-159.

⁶⁰ *Ibid.*, p. 159.

Investigación no resulta congruente con el requisito en docencia de grado exigido por el sistema.

TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

La UNL ha sido muy activa en la organización de mecanismos de promoción del traspaso a la comunidad de las creaciones de su personal docente-investigador. Desde 1994 el rectorado de la UNL gestiona un Centro para la Transferencia de los Resultados de la Investigación - CETRI. Esta estructura administrativa tiene divisiones que atienden los aspectos más salientes y facilitan la relación Universidad-Empresa.

El número de instrumentos legales asociados con facturación a empresas ha aumentado más de cuatro veces entre 2000 y 2007 y llegó a 524 acuerdos⁶¹. La FIQ y la FCJS son las Unidades Académicas con mayor grado de participación histórica. En el año 2007, a un año de su creación, la ECM lidera la captación de recursos por servicios⁶².

La actividad creativa de la FBCB ha fructificado en cuatro patentes, tres de ellas registradas en el país y otra en el extranjero. Hasta el 2008 se consigna la obtención de otras 42 patentes correspondientes a creaciones de los investigadores de la UNL. También se han inscripto en los registros oficiales dos variedades vegetales de la FCA. Si bien, la Universidad posee el centro abocado a la protección intelectual de las creaciones, no se ha avanzado en el análisis del grado de adopción de las patentes registradas ni su impacto en el sector socio-productivo. Como empresa exitosamente incubada y por su impacto tecnológico y económico se destaca Zeltek.

La política editorial ha sido muy activa y prolífica. Existen títulos periódicos impulsados por las Unidades Académicas y una coordinación editorial centralizada y de ingente producción.

Asimismo, se informó sobre la inclusión en la base Latindex sólo en el caso de Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal (FCE), FABICIB (FBCB) y Revista FAVE (FCA y FCV), esta última también incluida en CAB International y en el Núcleo Básico de Revistas Argentinas del CONICET. No se informa al respecto en el caso de los siguientes títulos: Conciencia (UNL), Polis Científica (FADU); Revista Ciencias Económicas (FCE), YUPANA Revista de Educación Matemática de la UNL (FHUC), Estudios Sociales (FHUC), Clio & Asociados La Historia Enseñada (FHUC), El Hilo de la Fábula (FHUC), Texturas (FHUC), Itinerarios Educativos (FHUC), De Signos y Sentidos (FHUC) y Revista del Instituto Superior de Música (FHUC).

Dado que la política editorial significa un gran esfuerzo institucional y para facilitar la evaluación se recomienda que los títulos periódicos informen su status en los medios nacionales, regionales e internacionales de difusión del conocimiento, bases de datos e indicadores de impacto.

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Para la evaluación de la investigación del período 2003-2005 la UNL realizó un análisis profundo. En el informe elaborado se relacionó el número de investigadores activos, recursos disponibles y productividad científica, considerando las publicaciones incluidas en el Science Citation Index. El análisis cualitativo de la información arrojó que dentro del contexto nacional, la Universidad presentaba un índice de productividad elevado, teniendo en cuenta la desventajosa situación respecto a la asignación presupuestaria⁶³. Este informe

⁶¹ *Ibid.*, p. 171.

⁶² *Ibid.*, p. 173.

⁶³ Schreider M. et al. 2005. Autoevaluación de la Investigación. UNL. Santa Fe y datos recogidos durante la visita de evaluación externa.

también daba cuenta de las dificultades para la búsqueda e identificación de la información, recomendándose mejorar los sistemas disponibles⁶⁴.

Durante 2007 Argentina estuvo ubicada entre los primeros cincuenta países en cuanto al número de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto y, la UNL fue una de las diez Universidades Argentinas con mayor participación⁶⁵. Sin embargo, la evaluación de la producción científica y tecnológica de la UNL no fue incluida en el documento global facilitado a los pares evaluadores externos para el análisis de esta función, a pesar de haber obtenido un fuerte incremento en el presupuesto de la Universidad. Algunas de las Unidades Académicas (FBCB y la FIQ) que se vieron favorecidas incluyeron este análisis, aunque en algún caso fue incompleto por no definir con claridad el período evaluado (FCA).

Cabe señalar que el acceso a información confiable sobre logros cuantificables de los proyectos ejecutados en la UNL resultó, para el Comité de Pares Evaluadores, dificultoso. La base de datos de artículos publicados que se encuentra publicada en la web de la UNL posee falencias que dificultan su análisis⁶⁶. En una muestra de 275 publicaciones obtenida en la mencionada fuente, el 95% de los artículos informados más de una vez, no respetaban el mismo orden de los autores. Además, dentro del ítem, la base de datos incluía erróneamente información sobre la participación de un docente como miembro del comité editor de una revista y publicaciones en medios de divulgación general.

Un total de 97 investigadores, que representan el 10% de los informados para el total de la UNL en el año 2007, produjo una o más publicaciones por año en revistas de circulación internacional en el período 2006-2008⁶⁷. Una docena de los investigadores más destacados triplicó ese índice. De acuerdo a la Comisión Asesora de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CAICYT), la FIQ y la FBCB produjeron más del 80% de los artículos publicados en revistas indexadas por personal de la UNL⁶⁸.

CONSIDERACIONES SOBRE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

La UNL aparece como una Universidad muy activa en materia de ciencia y técnica. Sin embargo, en este último proceso de autoevaluación (2006-2008) no ha evaluado profundamente la función de creación del conocimiento, a diferencia del proceso de los años 2003-2005.

La mayor proporción del análisis del Informe de Autoevaluación Institucional presentado para la Evaluación Externa está centrado en la descripción de los instrumentos utilizados para la administración del sistema de ciencia y técnica, pero no evalúa los resultados de su ejecución.

La escisión de la Secretaría responsable de la gestión científica-tecnológica y la creación de estructuras jerarquizadas para su vinculación con el sector productivo del país y del exterior, son instrumentos potentes para mejorar la actividad de los docentes investigadores en sus lugares naturales de trabajo: cátedras, Centros o Institutos dependientes de las Facultades. Sin embargo, el aporte de estas estructuras sobre el avance del conocimiento científico y tecnológico no ha sido evaluado.

Tampoco se ha evaluado el resultado del esfuerzo realizado para aumentar la formación de posgrado y la experiencia internacional de sus docentes. El aumento de las publicaciones

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ <http://www.scimagojr.com/index.php>

⁶⁶ <http://web1.unl.edu.ar/bpct/borrar/listar/index.php>

⁶⁷ www.scopus.com. Acceso 20 de julio de 2009.

⁶⁸ www.caicyt.gov.ar

conjuntas con investigadores del exterior ha crecido al mismo ritmo que el de los docentes de la UNL.

La producción científica y tecnológica de la UNL está fuertemente liderada por áreas con mayor desarrollo de recursos humanos. Se reconoce intensa producción de conocimiento en los campos disciplinares de Ingeniería, Tecnología, Ciencias Exactas y Naturales, que concentran el 95,8% de las publicaciones en revistas de alto impacto en 2006-2008. Por su parte las agrupadas en Ciencias Sociales y Humanísticas alcanzan menos del 0,5%. A pesar de ello, los docentes de las Unidades Académicas ligadas a este espacio menos favorecido por los indicadores han realizado un importante esfuerzo para el crecimiento de las actividades de investigación, incluyendo la capacitación en habilidades para el diseño de proyectos.

La dependencia funcional, grado de aporte a las actividades docentes de grado y posgrado y las contribuciones a la creación científica y tecnológica de los Institutos co-dependientes no está clara. Menos clara está la percepción de los investigadores de la UNL sobre el modo en que se materializa la co-dependencia de los institutos y del centro regional. En ese sentido, se reitera la recomendación planteada por la primera evaluación externa respecto a mejorar la articulación con los institutos de investigación de la UNL.

Las evidencias de la función de creación y transferencia del conocimiento de la UNL, que están dispersas en los informes de algunas Unidades Académicas o aparecen en fuentes de información externa, mostrarían que la actividad es intensa. Sin embargo, las observaciones expuestas precedentemente no permiten una completa valorización de la real contribución de la Universidad a la comunidad regional, nacional e internacional.

DIMENSIÓN EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Es importante mencionar las estrategias demostradas a partir de la implementación del PDI 2000 en las actividades de Extensión Universitaria y en la Planificación Edilicia analizadas, donde se puede apreciar un significativo incremento y diversificación de las acciones de extensión y el impacto del desarrollo edilicio de los últimos años, el equipamiento de las Unidades Académicas y Centros de Investigación, donde se detectaron ciertas insuficiencias que se fueron cubriendo progresivamente con las previsiones del Plan Obras presentadas por sus responsables⁶⁹.

Se puede reconocer así la generalización de las actividades extensionistas y de vinculación en todas las Unidades Académicas y la voluntad de encarar tareas de extensión conjuntas entre más de una Unidad Académica, dando las primeras respuestas a las observaciones planteadas en la evaluación externa del año 1998, el dictado de la materia electiva para la formación de emprendedores y la Cátedra de Extensión, entre otros aspectos importantes de la gestión, lo que demuestra el interés de la institución en la superación de sus políticas.

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

El Estatuto de la UNL le asigna una expresa significación a las actividades de extensión universitaria por medio de sus diferentes cuerpos universitarios (art. 2, inc. h), no sólo como una actividad específica, sino también en forma más general relacionándola con la población, sus sectores e instituciones sociales, culturales, gubernamentales, etc., abordando la tarea de contribuir a resolver los problemas regionales y nacionales a su alcance (art. 2, inc. a, b, d, i).

Si bien, el Estatuto no prevé la creación de un fondo específico como el afectado a la Investigación, las diferentes gestiones han incrementado progresivamente los recursos económicos, humanos y administrativos asignados a los denominados Eje Estratégico de Extensión Social y Cultural y el de Bienestar de la Comunidad Universitaria relacionados íntimamente, hecho que se aprecia en la magnitud de sus presupuestos y en los “Lineamientos Políticos, Cursos de Acción, Programas y Proyectos” desarrollados en el ciclo analizado.

En materia de extensión universitaria, el Informe Final de Autoevaluación Institucional define una serie de acciones que no son encaradas con exclusividad por la Secretaría de Extensión, sino que son compartidas con un arco importante de otras áreas o sectores abocados a tareas de este tipo o complementarias, como es el caso de las Secretarías de Vinculación Técnica y Desarrollo Productivo y de Relaciones Internacionales, las Direcciones de Cultura, de Bienestar Universitario y Comunicaciones Institucionales, la Unidad de Vinculación Tecnológica, los Servicios Altamente Especializados a Terceros y Servicios Educativos a Terceros, los programas Emprendedores, Universidad – Trabajo, Generación, Incubación y Desarrollo de Empresas, Cooperación al Desarrollo y de Competitividad Territorial, Cambio de Escala, etc., hecho que merece ser analizado por la UNL con cierto cuidado a efectos de articular e informar al denominado “Sistema Integrado de Programas y Proyectos de Extensión” para asegurar la eficiencia de los resultados de estas iniciativas y su vinculación con el medio social.

Dicho Informe de Autoevaluación Institucional también le asigna importancia a las consultas internas a los distintos claustros y especialmente a las externas a la institución, realizadas a través de la “Evaluación Social Externa” de la UNL.

⁶⁹ La UNL cuenta con una Dirección de Obras y Servicios Centralizados y Dirección de Construcciones Universitarias.

La amplitud y diversidad de áreas y agentes mencionados, sus Ejes Estratégicos, Cursos de Acción, Programas, Proyectos y otras actividades, demuestra un enfoque de la extensión que marca el interés prestado por la UNL a la temática, materializada en el apoyo político y económico brindado a dicha función. En este sentido y de acuerdo al Informe citado, se promueven variadas actividades de extensión a través de los Ejes Estratégicos definidos en el PDI y de la Estructura Programática 2007, pero no se señala la forma de complementación, coordinación, difusión y evaluación entre las diferentes actividades vigentes, que permita una mayor optimización en la utilización de los recursos disponibles.

En la Estructura de Gestión Académica y Administrativa presentada en el Informe de Autoevaluación Institucional no queda claro el grado de dependencia que corresponde a las Secretarías, Direcciones y los cinco Institutos de Investigación en relación al Rector y entre sí. No obstante, resultan significativas las acciones agrupadas como “Eje Estratégico de Extensión Social y Cultural orientado a protagonizar la construcción de una región socialmente inclusiva, en la cual los conocimientos y demás bienes culturales se distribuyan democráticamente”. Se puede apreciar aquí la institucionalización e integración a la docencia e investigación, la diversidad e importancia de los Programas de Extensión⁷⁰ complementados por la Red para el Fortalecimiento del Vínculo UNL – Tercer Sector (Red Ágora) y los cuatro Centros UNL Barriales de la ciudad de Santa Fe.

PROGRAMA UNIVERSIDAD ABIERTA

En este Programa conducido por la Secretaría de Extensión, se debe destacar la magnitud de las acciones presentadas en el Informe de Autoevaluación Institucional, aunque no se incorpora un estudio que refleje el impacto de estas acciones en la comunidad. No obstante, de acuerdo a la información proporcionada por las autoridades del área durante la visita institucional resultan significativos los resultados, su diversidad, su inserción en el medio y el constante crecimiento de esta actividad promovida por la Universidad.

Dentro de los treinta Proyectos de Extensión en curso, corresponde valorar expresamente la importancia que van adquiriendo progresivamente los Proyectos de Extensión de Cátedra (PEC) (49% de los proyectos del Programa), ya que son los principales medios de transmitir las experiencias de extensión a la docencia y la investigación, dando participación directa al claustro estudiantil en cada emprendimiento.

Sin embargo, salvo los Proyectos de Extensión Social (PEIS) que constituyen un 39% del Programa mencionado, los restantes se han mantenido en cifras muy bajas, con diferentes grados de participación de las Unidades Académicas, como los Proyectos de Extensión de Interés Social (PEIIS) 9% y las Acciones de Extensión al Territorio (AET) 3%.

Merecen mencionarse por otra parte, las iniciativas volcadas directamente a los sectores sociales que mayor apoyo requieren de la institución universitaria, como los Centros UNL Barriales localizados en cuatro importantes sectores de la ciudad de Santa Fe, la Red Ágora de Fortalecimiento del Vínculo UNL-Tercer Sector, donde participan 30 organismos comunitarios y, especialmente, el Observatorio Social del Litoral, que con sus proyectos, encuestas e indicadores, aportan importante información para la actualización y realimentación de las actividades de la Universidad en su conjunto, la creación de nuevas carreras y en especial para promover las actividades de extensión universitaria que se vienen desarrollando.

⁷⁰ *Programas tales como Universidad Abierta, Ediciones UNL, Formación y Capacitación Laboral, Cultura, Realización Artística, Alimentos de Interés Social, Ambiente y Sociedad, Delito y Sociedad, Derechos Humanos, Equidad en Salud, Género Sociedad y Universidad, Observatorio Social y Sistema de Monitoreo Social del Litoral, Régimen de Voluntariado Universitario, Historia y Memoria, así como la Planta de Alimentos Nutritivos.*

Es destacable la gestión editorial de los últimos años, muy activa y diversa en su producción a través del “Centro de Publicaciones” y del sello editorial “Ediciones UNL” donde se publican, difunden y comercializan en todo el país y el exterior más de 700 títulos, incentivando además, la cultura de la lectura y el estudio a través de los “Programas de Promoción de la Lectura” y la “Biblioteca de la Cuadra”, entre otras acciones. La Editorial comercializa sus producciones vía Internet y cuenta con un sistema de distribución en universidades y librerías del país.

En el período analizado hubo un marcado incremento de las actividades culturales a través de una importante y jerarquizada variedad de actividades artísticas, culturales, eventos, festivales, talleres, entre otras iniciativas⁷¹ donde se aprecia la trascendencia dada al sector por la UNL.

Otra labor singular y trascendente es la que desarrolla la Radio de la UNL con una antigüedad de 77 años, administrada por una Sociedad Anónima que conduce la institución, un importante plantel de personal especializado (87 empleados) y una gran amplitud y diversidad en su programación. Este importante medio de comunicación mantiene una vinculación directa con la Dirección de Comunicaciones, su Red de Comunicadores y la Gerencia de Programación que canalizan la información que le transfiere la UNL para su difusión, constituyéndose en una herramienta vital para optimizar el reconocimiento de la sociedad respecto de las actividades que son propias de la alta casa de estudios y especialmente la posibilidad de vincularla con las iniciativas de Extensión Universitaria.

BIENESTAR SOCIAL DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Dentro de este Eje Estratégico, destinado a proporcionar a la propia comunidad universitaria las mejores condiciones para el desarrollo de sus actividades, una de las acciones más importantes es el Programa de Becas de Estudio. Sin embargo, en su evolución se observa una cierta variación no muy alentadora en los últimos años, especialmente, si se relaciona con la demanda cubierta en un promedio de 14,41% en el año 2008. De acuerdo a la información estadística proporcionada por la UNL, los diferentes tipos de becas ofrecidas cubrieron la demanda del año 2008 de la siguiente manera: Beca Integral 7,53%; Beca de Ayuda Económica 24,61%; Beca de Residencia (utilizando 120 viviendas) 18,91%; Beca de Salud 4,31%; Media Beca 9,93%⁷². También debe destacarse el Programa de Becas de Tutoría de Apoyo y Permanencia de Estudiantes iniciado en el año 2004 a efectos de minimizar la deserción que provoca el cambio producido en el paso de la educación media a la superior.

Es importante señalar la acción emprendida en los últimos años en la UNL con el objeto de la “construcción de ciudadanía, participación y protagonismo” en la implementación de acciones complementarias de la educación y la investigación. Esta línea se completa con los Programas UNL Saludable y Deporte y Recreación, donde se ha generado y promovido la conformación de un “ambiente saludable en la Comunidad Universitaria” con estrategia de Atención Primaria de la Salud, Salud Ocupacional y Seguridad, entre otros aspectos.

El Eje Estratégico Bienestar de la Comunidad Universitaria es uno de los que más se ha beneficiado por las importantes inversiones efectuadas en infraestructura edilicia acompañada de programas concretos de acción. El amplio y diverso programa de

⁷¹ Se podrían remarcar entre otras, la creación del Museo de Arte Contemporáneo, el acrecentamiento de la Biblioteca Popular José Gálvez, Museo y Archivo Histórico y el Centro de Cine y Video, la organización de eventos como la Bienal de Arte Joven, Jornadas de Música Contemporánea, Conciertos, Muestra de Cine Independiente, Festival de Coros y de Jazz, “talleres, seminarios, exposiciones, muestras, intervenciones urbanas, charlas, cursos”, así como las ediciones de la revista La Ventana y el Sello Discográfico.

⁷² Información solicitada por CONEAU, junio 2009, UNL, p. 8

actividades deportivas, educativas, organizativas y de promoción comunitaria⁷³ demuestra la decisión política de la Institución de promover y fortalecer este tipo de acciones que involucran a los diferentes claustros y a 10.200 socios. Acciones que se complementan con las correspondientes a la Obra Social UNL que cuenta con nuevo “Estatuto desde 1998 y con 13.000 afiliados orientados a la prevención de la salud, los seguros, el Fondo de Asistencia Solidaria, préstamos personales, subsidios, convenio con el Hospital Italiano”, entre otros importantes servicios.

En este capítulo, adquieren gran importancia las actividades que desarrolla la UNL en cooperación con la Asociación del Personal No Docente de la institución (UNL-APUL) en el marco del “Plan Anual de Formación y Capacitación 2009” donde los talleres y Cursos programados se agrupan en trece Ejes Temáticos⁷⁴ destinados a la formación y capacitación del personal administrativo y técnico de su estructura organizativa.

CONSIDERACIONES SOBRE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Como se puede apreciar, existe una serie importante de Estrategias, Programas y Proyectos desplegados por la UNL en diversas áreas de gestión, los que de alguna manera deberían orientarse a mantener cierto tipo de articulación, complementación e intercambio de información orgánica y periódica, ya sea a través de la propia Secretaría de Extensión, de su Consejo Asesor, del nuevo Sistema Integrado de Programas y Proyectos de Extensión aprobado en el año 2006 o del mecanismo que se considere más apropiado.

Sólo a título indicativo, se pueden mencionar algunas acciones, programas, etc. que deberían aportar de manera sistemática a la Secretaría mencionada la información sobre temas prioritarios, actores involucrados, impacto en el medio y resultados, entre otros, a efectos de optimizar la utilización de los recursos disponibles y contribuir a las innovaciones en materia de docencia e investigación:

- intercambio de información con la gran masa de estudiantes virtuales;
- Centro para la transferencia de resultados de la Investigación (CETRI Litoral);
- la articulación de la UNL con las escuelas medias;
- los participantes en Redes y Organismos Internacionales, dentro del proceso de internacionalización encarado;
- investigadores, docentes y estudiantes que han participado en programas de movilidad e intercambio (PROMAC, AUGM, PROINMES);
- Programas Cooperadoras voluntarias y solidarias;
- Programa Padrinos de la UNL;
- Instituto Superior de Música;
- Institutos de Investigación UNL-CONICET;
- Imagen y diseño institucional;
- las relaciones institucionales.

⁷³ Informe Final de Autoevaluación Institucional - Segunda Fase señala el rol que desempeñan las Direcciones de Salud (Área de Atención Primaria y Área de Salud Ocupacional) y la Dirección de Educación Física, Deportes y Recreación, donde se destacan la implementación del “Predio UNL-ATE” de 10 ha, en asociación con dicho gremio, así como se promueve la prevención la atención primaria y principalmente los problemas del claustro estudiantil por una parte, y en deportes la Capacitación Disciplinar, el Deporte Social, las Colonias Sociales de la Provincia, así como la organización de competencias internas, locales y juveniles como “Club Colegial”, entre otras.

⁷⁴ Ejes Temáticos: Higiene y Seguridad en el Trabajo, Prevención de Riesgos en Laboratorios, Lengua Extranjera, Sistemas de Gestión Académica SIU-GUARANI, Sistemas de gestión del Personal y Relaciones Interpersonales, Ceremonial, Informática, Gestión de Documentos Administrativos en la UNL, Procesos de Integración Curricular, Mantenimiento Edilicio y Mobiliario, Gestiones Económico-Financieras, Preservación del Patrimonio, Imprenta y Papelería

DIMENSIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

El análisis de esta dimensión comprenderá, en primer lugar el presupuesto, en su formulación como la evaluación de su ejecución, tomando para ello en cuenta tanto los instrumentos y criterios referidos al periodo 2000-2009 con el fin de comparar la correspondencia con las pautas formuladas respecto a este tema en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) por la UNL para el periodo 2000-2010.

La primera acotación debe referirse al significativo crecimiento en la evolución en el período antes señalado, tanto en las partidas asignadas por el Tesoro Nacional, como los Recursos Propios generados por la misma institución. Respecto de los aportes originados en el Presupuesto Nacional, si bien las variaciones sustanciales obedecen a las consignas del modelo de asignación de fondo establecido por el Congreso Nacional para el conjunto del Sistema de Enseñanza Superior y en gran medida responde a pautas salariales de fuerte impacto en la conformación de los créditos con fuente de financiamiento 11, ha sido destacada la participación, la gestión y el reconocimiento de aportes de programas especiales del mismo origen que han contribuido a reforzar el crecimiento de éstas fuentes de financiamiento.

Una referencia particular merece el comportamiento de los recursos propios en este análisis, en especial aquellos generados como consecuencia de ejes programáticos específicamente previstos con este propósito en el PDI. En este sentido, se destacan la conducta que muestra en las series de referencia los fondos originados en la gestión del Programa Cooperadoras y el Programa Padrinos, cuya evolución y crecimiento a partir de su puesta en marcha en el año 2003, ha permitido mejorar la incidencia de éstas fuentes de financiamiento que en el año 2000 eran del 7.48% al 12.27 % en el año 2008 siempre en relación con los aportes del Tesoro Nacional.

Sin dejar de lado la relevancia que el aporte de estas fuentes de recursos propios generan en la conducta de los distintos estamentos universitarios y su significación como fuente de mejora en la asignación de recursos para planes específicos como becas, equipamientos, bibliotecas, asistencia estudiantil, entre otros, tal vez el esfuerzo que mejor ha impactado es el grado de organización, sistematización y control alcanzado.

Los logros descriptos se evalúan como significativos, en razón de que la participación en esos programas tanto de alumnos, docentes, egresados y empresas del medio es creciente y potencialmente relevante, no sólo como fuente generadora de recursos genuinos sino también como muestra de una importante interacción con los agentes internos y externos de la Universidad.

En esta materia debe destacarse como logro relevante el acuerdo alcanzado a través de convenios normalizados con las Cooperadoras de las distintas Facultades para sistematizar las cobranzas, las transferencias y los depósitos, los gastos y los pagos consiguiendo el doble propósito de optimizarlos con una importante economía de esfuerzo. Además, según los informes relevados en las entrevistas realizadas como en los documentos analizados sobre el particular de la Unidad de Auditoría Interna y la SIGEN, los Programas Padrinos y Cooperadoras se han desenvuelto en un ambiente de control satisfactorio.

Volviendo al presupuesto, en especial a su etapa de formulación, los datos obtenidos permiten concluir que, consecuente con el valor asignado al planeamiento en el Plan de Desarrollo Institucional y a éste instrumento en particular como una de sus herramientas, la Universidad en la serie histórica analizada ha mostrado diligencia e interés no sólo en formular en tiempo y forma el proyecto de los respectivos ejercicios sino que ha ido

ajustando su técnica de presupuestación, adoptando criterios y sugerencias para mejorar su calidad y eficacia.

Respecto de la ejecución presupuestaria y su seguimiento, se ha efectuado un análisis tanto de los criterios a los que se ha ajustado la gestión presupuestaria en el transcurso del período bajo examen como de las herramientas o instrumentos referidos a ella.

Debe destacarse, por su alto impacto, la modalidad elegida de gestión presupuestaria centralizada. Respecto de ella, se ha hecho no sólo un seguimiento de las normas por las cuales fue instrumentada, -incluyendo la Resolución 340/01- y sus modificatorias, sino las opiniones recogidas en las distintas entrevistas, tanto en los estamentos de gestión y gobierno central como de las diversas Unidades Académicas visitadas durante la evaluación externa.

Es indudable que las circunstancias históricas que dieron origen a esta estrategia de ejecución presupuestaria resultan justificadas por el riesgo de colapso a que dio lugar la crisis financiera y sus repercusiones, en especial en el sector público, durante el periodo 2000-2001. Los grados de flexibilidad propuestos por el Rector, y avaladas por decisiones del Consejo Superior en cada oportunidad, fueron adaptando el criterio a una modalidad de gestión más integrada y flexible que ha permitido ya en 2008 corregir buena parte de los efectos negativos del estilo inicialmente adoptado.

Entre las consecuencias perniciosas advertidas se cuenta la dificultad para adecuar las estrategias y exigencias pedagógicas de las carreras y las necesidades de ajuste de la planta de personal docente como de apoyo a los requerimientos de un mayor número de carreras, de alumnos y de servicios.

Una respuesta a éstas dificultades constituye la creación del programa (ProAREA UNL), instrumentado por Resol. 20/08 implementada el 14 de marzo de 2008 por el cual se tiende a sistematizar coordinar y reglamentar los trámites referidos al rediseño de las plantas de personal de la Universidad. Su implementación, que está en curso y la constatación de los llamados a concursos formulados en virtud de ello en el transcurso de los años 2008 y 2009, alientan una respuesta satisfactoria a los riesgos impuestos por una gestión centralizada que no siempre puede reestablecer los equilibrios internos derivados de un congelamiento prolongado.

Debe también reconocerse que el crecimiento que demandaba, en el periodo bajo examen, la creación de nuevas carreras y el aumento de la matrícula no hubiera sido posible sin un criterio que optimizara la aplicación de recursos presupuestarios insuficientes.

Una referencia especial merece el seguimiento de la ejecución presupuestaria en orden a las herramientas para su registro, análisis y control. Respecto de los procesos de contabilización, la UNL adoptó, desde su origen, el desarrollo del sistema encargado de la gestión económico-financiera propuesto por el Ministerio de Educación de la Nación, bajo la denominación SIU COMENCHINGONES-SIPEFCO.

Su implementación ha alcanzado grados satisfactorios de vigencia, se encuentra en desarrollo, con aplicaciones parciales el Sistema Pilagá que en reemplazo de aquel permitirá gradualmente la descentralización del registro y ejecución de la información financiera y contable. La consulta a usuarios de Unidades Académicas y dependencias descentralizadas, alcanzó niveles de conformidad respecto de esta innovación y su puesta en vigencia.

Con relación al grado de seguimiento de la ejecución presupuestaria, si bien todos los indicios muestran que los parámetros que miden los niveles de aplicación y destino de los créditos no se han apartado de las pautas y criterios técnicos pertinentes, resultaría de

interés para la Dirección de Programación Presupuestaria, un mayor seguimiento del ejercicio de las facultades otorgadas por el Consejo Superior para la reasignación presupuestaria como herramienta de mejor gestión

Una referencia final sobre éste aspecto permite transmitir las conclusiones del examen de los informes de la Unidad de Auditoría Interna y de la SIGEN relacionados con la gestión presupuestaria económico y financiera de la Universidad.

Debe marcarse inicialmente que esta Universidad, fue la primera en adoptar el Comité de Auditoría, mediante la Resolución CS N° 86/ 01. Esto permitió integrar a representantes de las Unidades Académicas, de la Sindicatura General de la Nación y al titular de la Unidad de la Auditoría Interna, en un esfuerzo conjunto para jerarquizar y desarrollar un mejor ambiente de control.

En este mismo sentido cabe destacar la adopción de parte del Rectorado por Resolución N° 577/08 del Programa de Mejoramiento del Ambiente de Control Interno de la Universidad – PROMACI que implementa acciones destinadas a asegurar el seguimiento e implementación de las observaciones formuladas por los organismos de control.

Una recomendación en esta materia, producto del análisis de la composición de la planta de personal afectado a la tarea, indica la conveniencia de dotar a la Unidad de Auditoría Interna de Profesionales y Técnicos permanentes en la medida necesaria y equivalente a la jerarquía y alcances de las labores encomendadas, de modo de garantizar un funcionamiento eficiente y oportuno.

Respecto al resultado de la evaluación de la Gestión Administrativa, el análisis tanto de los documentos referidos al tema en el PDI como de aquellos presentes en el Informe de Autoevaluación Institucional, sumados a la información obtenida durante la visita de evaluación externa, indican una preocupación constante y el desarrollo de gestiones consecuentes y eficaces.

Si bien sería valioso el detalle de las acciones desplegadas en esta materia, por indicar sólo las más relevantes, deben destacarse los resultados en la reforma y mejoras en la gestión administrativa, que si bien comenzó a funcionar a partir del año 2005, han permitido obtener resultados que evidencian la superación en los sistemas en las áreas de mayor demanda, complejidad y vulnerabilidad.

En esta materia, se pudo constatar que tanto el Digesto Universitario, el Registro Maestro de Patrimonio, el Sistema de Mesa de Entradas de Ciencias Médicas y el Sistema de Seguimiento de Expedientes, como así el Sistema de Liquidación SIU PAMPA se encuentran en plena vigencia y operatividad aportando significativas mejoras en el funcionamiento de áreas de servicio internas de crecimiento sustantivo. Otro tanto pudo relevarse con referencia a las mejoras en la implementación de las mejoras en el Sistema de Administración de Alumnado SIU GUARANÍ, cuya optimización ha permitido incorporar el nivel de Posgrado con grado satisfactorio de vigencia.

Cabe formular ahora una referencia al aporte y elementos tecnológicos cuya significación se ha podido constatar no sólo en orden a la cantidad de equipamiento disponible sino también respecto a la optimización de su uso y al aporte en las redes de comunicación, vinculación y gestión. La primera indicación del mejoramiento alcanzado en esta materia es la cantidad de nodos disponibles a diciembre de 2008 que alcanzan en red 3384 puestos de trabajo con una distribución equilibrada entre unidades académicas y áreas de gestión, tanto centrales como periféricas.

El aporte de este recurso informático resulta de mayor eficacia si se toma en cuenta la variedad y actualidad de los softwares incorporados, cuya administración y utilización se ha

podido constatar, no sólo a través de las entrevistas de los responsables de las áreas pertinentes sino también del relevamiento producto de las visitas a las dependencias de distinta ubicación geográfica.

Otra señal que incorpora una variante de interés para evaluar el impacto de la tecnología informática en la gestión, se relaciona, con la evidencia reunida del modo en que la información institucional circula, informa y se vuelca a través de distintos canales al alcance de la comunidad académica como la sociedad en su conjunto. La utilización como ejemplos simples de esto tanto de los software Data Warehouse 0.3 como del SIU WICHI en grado significativo y creciente, constituyen conjuntamente con otras evidencias de difusión interna y externa, frutos exitosos de este eje de desarrollo.

Finalmente, cabe considerar los elementos de juicio referidos al aporte, el estado y las acciones desplegadas en relación al personal de apoyo en el período bajo examen en la Universidad Nacional del Litoral.

Sobre el particular la primera referencia que cabe, es el análisis del impacto que produjo en esta planta el congelamiento dispuesto por la Resolución N° 340/01. Es indudable que el efecto impactó fuertemente hasta el año 2004 y la flexibilización permitió, desde el año 2005 en adelante, ir adecuando la dotación a las crecientes demandas de la gestión central y las diferentes unidades académicas.

Surge con evidencia los esfuerzos realizados para no afectar el equilibrio interno entre las distintas categorías y tramos de personal de apoyo. Pese a ello, como se ha señalado, la evidencia estadística indica un deterioro significativo en la cantidad de agentes Profesionales y Técnicos. La información reunida en entrevistas y visitas corrobora ésta carencia como preocupante y es prioritario considerar esta situación al momento de recomponer los estamentos referidos, de gran utilidad para una mejora en la calidad de la gestión. Otro tanto ocurre respecto de los recursos humanos afectados a mantenimiento y producción en los cuales también se evidencia no sólo en la reducción de la planta, sino también en los rendimientos crecientes de este estado como consecuencia de la expansión de áreas y actividades que requieren de este concurso.

Motivo particular de preocupación fue el análisis de las estrategias implementadas para mejorar el desempeño, la calidad y el ambiente de trabajo de los agentes afectados al apoyo de la actividad académica. El primer signo detectado con performance positiva fue la implementación de mecanismos de selección de personal (Resol. HCS N° 338/03) que han permitido establecer criterios transparentes y eficaces a través del examen de oposición, antecedentes y méritos al momento de incorporación de nuevos agentes o de efectivización de plantas transitorias.

Si se suma a lo descrito el normal funcionamiento de paritarias y convenciones colectivas, como así de las tareas de reencasillamiento allí convenidas, surge un marco normativo general auspicioso para el desempeño del personal de apoyo. Si a esto se le agregan los esfuerzos puestos de manifiesto a través de una importante tarea de capacitación, adiestramiento y promoción de niveles educativos superiores relacionados con la tarea desempeñada por cada categoría de agentes, se concluye en la existencia de un ambiente de desempeño favorable para este estamento de la gestión universitaria.

Para concluir, y considerando también relevantes en orden a la satisfacción de otros reconocimientos para el personal no docente, cabe destacar como satisfactorio el funcionamiento y los cambios operados en el período bajo examen tanto en las prestaciones de la Obra Social Universitaria como en la Caja Complementaria de Jubilaciones.

PLANIFICACIÓN EDILICIA

El constante incremento de las inversiones en materia edilicia, la continuidad de las estrategias de expansión, refuncionalización o remodelación de sus equipamientos, así como la permanencia desde 1997 de los equipos técnicos responsables de llevar adelante esta tarea, le ha permitido a la UNL mejorar significativamente su infraestructura arquitectónica, de manera de absorber las crecientes demandas de espacios apropiados a la evolución de los cambios tecnológicos, programáticos, organizacionales y políticos que vienen sucediendo con “propuestas de ampliación de las capacidades, sean edilicias, de equipamiento, de apertura de nuevas carreras y de crecimiento de áreas sustantivas” en el ciclo analizado.

En este sentido, se puede señalar que los edificios localizados en el “Polo Ciudad Universitaria”, en el “Polo Esperanza” y en Gálvez, son los que se encuentran en mejores condiciones arquitectónicas y funcionales, aunque en casos muy puntuales algunos sectores puedan resultar insuficientes.

En cambio, los denominados “Polo Área Institucional” y “Polo Núcleo Histórico” presentan ciertos problemas de deterioro, dado la antigüedad de algunos de ellos y falta de adaptación a las nuevas demandas funcionales, aspectos que, dados los costos que significa encarar su reciclaje y la imposibilidad de suspender las actividades académicas y administrativas, hace más compleja y difícil su resolución a corto plazo. No obstante, teniendo en cuenta las proyecciones de las inversiones que se encuentran realizando, se estima factible llegar a satisfacer las demandas requeridas en un mediano plazo.

La dispersión edilicia en los mencionados Polos genera algunas complicaciones e ineficiencias al momento de promover acciones interdisciplinarias e interinstitucionales, así como de complementación e integración, que resultan tan necesarias y productivas en la actualidad.

BIBLIOTECAS UNL

ASPECTOS GENERALES

La Universidad Nacional del Litoral cuenta actualmente con ocho bibliotecas universitarias (tres de las cuales son bibliotecas conjuntas centralizadas), y una Biblioteca Pública y Popular. Hasta el año 1997 las bibliotecas funcionaban aisladamente y sin mayores criterios de coordinación y articulación, es a partir de este año donde se comienza a trabajar en la idea de la creación de una Red de Bibliotecas. Para ello se realizan asistencias técnicas externas de expertos y se inicia un proceso de coordinación centralizada de las bibliotecas a partir del año 2001.

Desde el año 2003 se formaliza el Programa de Bibliotecas integrado a la Secretaría Académica, coordinado por un especialista informático quien tiene a su cargo el Centro Telemático de la UNL. Este Programa posiciona una visión más moderna de las Bibliotecas centrada en el acceso al conocimiento en diferentes modalidades (tradicionales y virtuales) con estanterías abiertas en espacios destinados a tareas grupales de los usuarios.

De dicho proceso de reorganización funcional integral de la Red de Bibliotecas surgen importantes aportes en aspectos relacionados con: informatización de los sistemas de gestión de bibliotecas, con desarrollos propios en software libre, que facilitan los procesos técnicos descentralizados; sistema único de préstamo (Siprebi); reglamento único de préstamos (con adaptaciones a cada caso en particular); registro de lectores sobre la base de SIU-Guaraní/Pampa; compras centralizadas de material bibliográfico con presupuesto propio de bibliotecas; presupuesto para mejoras de infraestructura, entre otros.

Se observa, además, el interés en profundizar y normalizar reglamentaciones y procedimientos, que hasta ahora no son visibles y no están debidamente documentados, así como la generación de informes de gestión e indicadores propios que muestren cuantitativa y cualitativamente los avances en los planes de acción a implementar.

Por otra parte se rescata la idea de mejorar la formación profesional del personal de las Bibliotecas. En este sentido se ha realizado capacitación del personal de las bibliotecas en las nuevas líneas de trabajo y se creó, en el año 2003, la carrera de Licenciatura en Bibliotecología, que favorecerá la jeraquización de la planta funcional existente y posibilitará la incorporación de personal con formación específica.

ORGANIZACIÓN INTERNA

No resulta clara la visualización de la estructura organizativa de la Red de Bibliotecas y sus relaciones de inserción en el conjunto de la Universidad. Así las bibliotecas universitarias tienen una dependencia de las Unidades Académicas respectivas y una coordinación a través del Programa de Bibliotecas, mientras que la Biblioteca Pública y Popular depende actualmente de la Secretaría de Cultura, hecho que tampoco quedaba claro desde la documentación recibida oportunamente.

Cabe agregar que se ha observado la existencia de una Junta de Bibliotecas con participación de todos los directores de las bibliotecas universitarias, el director de la Biblioteca Pública y el coordinador del Programa de Bibliotecas.

Se ha notado disparidad de criterios en cuanto a las metodologías de trabajo para la formulación de proyectos conjuntos y para la toma de decisiones. Se observó cierto nivel de reclamo en cuanto a tener una mayor injerencia en la génesis de los proyectos a implementar en bibliotecas.

También es dispar la existencia de documentos que convaliden las mejores prácticas (procedimientos, prácticas operativas), informes estadísticos de servicios y de gestión con regularidad pre-establecida. Algunas de las bibliotecas visitadas se elaboraron informes estadísticos cuantitativos de servicios y en el menor de los casos, procedimientos y prácticas operativas no formalizadas. Desde la coordinación general se observaron informes estadísticos consolidados de uso de las colecciones, generados a partir del sistema de gestión integrado.

PRESUPUESTO ANUAL

El Programa de Bibliotecas cuenta con un presupuesto anual para compra de material bibliográfico de \$200.000 para todas las bibliotecas de la red. Las compras son centralizadas, se hacen una vez al año por licitación, articulando con la Oficina de Compras de la UNL, para esta tarea se cuenta con un software que facilita el proceso (y que está próximo a mejorarse con desarrollos propios).

Pocas bibliotecas universitarias cuentan con recursos económicos de la propia Unidad Académica y de las cooperadoras, no superando en ninguno de los casos consultados, la suma anual de \$ 20.000. En el caso de la Biblioteca Pública cuenta con un presupuesto de Cultura de \$ 2.500 anuales, a los que se suman los \$ 4.000 anuales que aporta la cooperadora.

En este sentido, se observa que la metodología empleada para la compra de fondos documentales no satisface a la mayoría de los bibliotecarios entrevistados, insume tiempos de gestión que deberían mejorarse, especialmente por las necesidades de los usuarios en el acceso a la información. También debería mejorarse la relación presupuesto por alumno para compra de material, que resulta exigua.

El presupuesto de la UNL incluye un presupuesto anual de \$ 250.000, para reparaciones y mejoras de edificios de bibliotecas y mobiliario. Actualmente se está trabajando en la restauración de la Biblioteca de Ciencias Jurídicas y Sociales.

SERVICIOS E INFRAESTRUCTURA

En general las bibliotecas cuentan con edificios propios insertos en las Unidades Académicas, algunos de reciente remodelación y otros con necesidades de ampliación de espacios. Se pudo comprobar, en las bibliotecas visitadas, la preocupación por la integración entre servicios, espacios con estanterías abiertas al usuario y lugares de trabajos grupales (salas parlantes) y silenciosas.

Coincidente con el objetivo de integración de bibliotecas en espacios físicos comunes, se visitaron las tres bibliotecas que hoy funcionan bajo este modelo: la "Biblioteca Centralizada de la Facultad de Humanidades y Ciencias, de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo y del Instituto Superior de Música", que unifica el acervo documental de dichas bibliotecas y está organizada sobre la base de un Consorcio de Administración; la "Biblioteca Centralizada Dr. Ezio Emiliani" que reúne el acervo de las bibliotecas de la Facultad de Bioquímica, la Escuela Superior de Sanidad, la Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas y el Programa de Ciencias Médicas y la "Biblioteca Centralizada FAVE" (Facultad de Ciencias Agrarias y Facultad de Ciencias Veterinarias-Esperanza), que a diferencia de las dos anteriores, fue así desde su génesis y mantiene esta condición, aún después de haberse separado las carreras en las respectivas facultades.

Si bien todas las bibliotecas están demandando mayores espacios, especialmente para trabajo interno y consulta in-situ, se observa que la situada en Esperanza es la más crítica

en cuanto a necesidades espaciales, teniendo en cuenta, además, que está ubicada en una zona agraria donde se trabaja articulando contenidos académicos y formación práctica in-situ.

Es de destacar las mejoras edilicias que se están realizando en la Biblioteca Pablo Vrillaud (Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales), edificio con un alto valor patrimonial. Como también las mejoras que se están haciendo en las instalaciones de la Biblioteca Pública.

En lo referente a servicios, se observó en general, que todas las bibliotecas prestan los servicios tradicionales (préstamo, consultas in-situ) con grandes tendencias a estanterías abiertas y fondos documentales en depósitos cerrados. No obstante, si bien varias bibliotecas realizan servicios virtuales, no se pudo fidelizar la tendencia en servicios referenciales y provisión de documentos a texto completo en línea.

En las bibliotecas visitadas se pudo comprobar la existencia de espacios destinados a salas de lectura (silenciosa y parlante), gabinetes de computadoras, salas de audio y video para prestaciones de servicios a usuarios que responden a lo ya dicho.

En cuanto a los horarios de atención, en general se trata de cubrir la franja horaria de 8 a 20 horas, variando en algunos casos según necesidades específicas y recursos humanos disponibles para la atención.

PERSONAL

Las bibliotecas cuentan con una planta de 50 empleados, en algunos casos se suman becarios y pasantes, con un grado disparar de preparación específica. Sin embargo, es rescatable que gran parte del personal está cursando la carrera de Licenciatura en Bibliotecología y que, a su vez, esta carrera podrá servir como recurso genuino para ingreso de personal calificado. La falta de recursos humanos hace que por lo general el personal de las bibliotecas atiende al usuario alternando con otras tareas específicas.

Se realizaron talleres de capacitación al personal, cuando se introdujeron cambios en los procesos que afectaron los puestos de trabajo. Varios de los bibliotecarios entrevistados manifestaron su inquietud por participar en eventos a nivel nacional, aunque son conscientes de las limitaciones por las distancias y por la falta de reemplazos en algunos puestos de trabajo.

Con respecto a la planta de personal hubo un reclamo generalizado centrado en la necesidad de ampliar las plantas funcionales, especialmente teniendo en cuenta las propuestas de cambio que se están formulando.

USUARIOS

Si se consideran los datos suministrados por la UNL en cuanto a cantidad de alumnos inscriptos en carreras de grado (40.931) y planta docente, profesores y auxiliares (2.815), las bibliotecas universitarias tienen 43.744 usuarios potenciales.

De los datos suministrados por el coordinador del Programa de Bibliotecas, pudo comprobarse que el 36% de los usuarios potenciales hacen uso, por lo menos 1 vez, del servicio de préstamo de las bibliotecas.

En este sentido es deseable mejorar la recolección y fidelización de datos consolidados del sistema, como así también su visibilidad de forma tal de obtener información cuantitativa y cualitativa compartida por todo el sistema y visible a la comunidad.

En lo referente a capacitación de usuarios, especialmente en alfabetización informacional y uso de nuevos servicios y recursos electrónicos, no se detectó ningún programa articulado en este sentido. Sólo se pudo apreciar esfuerzos aislados de alguna de las bibliotecas en asistir al usuario en la búsqueda de información puntual.

Desde la Editorial de la UNL se pudo conocer el “Plan de promoción de la lectura”, tema en el que no participa la Biblioteca Pública.

COLECCIONES

Si bien el fondo documental global de las bibliotecas asciende, según datos proporcionados por la UNL, aproximadamente a 300.000 volúmenes, se destaca el esfuerzo en seguir invirtiendo en la compra de material actualizado, tarea que se realiza en forma sostenida, pero que no satisface plenamente la cantidad de ejemplares necesarios para dar respuesta a la demanda.

Algunas bibliotecas incorporan material actualizado por medio de los programas de posgrado y de educación a distancia que generan recursos de autofinanciamiento, como así también por convenios con instituciones a nivel nacional e internacional.

Se destacan los fondos con valor histórico (material de la Asamblea Constituyente '57) y las Tesis antiguas, existentes en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, como así también el rico fondo en partituras de la Biblioteca Centralizada de Humanidades. En este tema es importante mencionar la tarea que está realizando el Archivo Histórico de la UNL (dependiente de la Secretaría de Cultura) centrada en rescatar la memoria de la Universidad y de la comunidad, a través de la recopilación, tratamiento, preservación y difusión de valiosas colecciones documentales con alto valor histórico.

Las bibliotecas de la UNL cuentan con acceso a la Biblioteca Electrónica de MINCYT, y se está trabajando en la adquisición de repositorios electrónicos a texto completo (publicaciones periódicas y libros) que permitan complementar las colecciones ya existentes. Algunas bibliotecas (como Jurídicas y Económicas) mantienen suscripciones a publicaciones periódicas relevantes.

No poseen una política conjunta de desarrollo de colecciones. En este sentido han manifestado su interés en trabajar en esta temática.

PROCESOS TÉCNICOS

Todas las bibliotecas están trabajando con Siprebi, que integra los fondos documentales y el registro de lectores, poseen sistema de Código de barras integrado. En el año 2007 se desarrolló el sistema de catalogación en Marc 21 al cual están migrando la colección, logrando de esta manera la normalización de los registros. Si bien está ingresado el 80% del fondo existente, la herramienta es adecuada y con una proyección de conclusión al corto plazo.

No obstante, algunas bibliotecas (como la Biblioteca Pública) conservan un sistema antiguo en paralelo sobre la base de necesidades específicas no contempladas en el sistema integrado.

Se accede a la consulta de los recursos generados desde cada biblioteca por la Web de la UNL desde la categoría “Servicios”, o por la web de cada biblioteca en particular.

Las bibliotecas no participan en los procesos de indización y armado de bases de datos de la producción editorial de la UNL, que está a cargo de la Editorial de la Universidad.

CIRCULACIÓN/PRÉSTAMO – ESTADÍSTICAS

En lo referente a información estadística, como ya se ha mencionado anteriormente, solo se cuenta con lo generado desde el sistema central, y los informes elaborados por algunas bibliotecas que satisfacen parcialmente las necesidades para generar indicadores transversales para la toma de decisiones. Estos informes son elaborados mensualmente y/o bajo pedido específico.

En este sentido, los asistentes a la reunión de Junta de Biblioteca manifestaron su interés en profundizar estas temáticas.

RECURSOS INFORMÁTICOS

En general todas las bibliotecas cuentan con PC en red para uso en puestos de trabajo internos y atención de los servicios de préstamo a usuarios.

En cuanto a los usuarios, el acceso a PC conectada a Internet es muy dispar entre cada biblioteca. En las bibliotecas visitadas cuentan con 2 o 4 computadoras para los usuarios. En este sentido sería fundamental la actualización y ampliación de la red, no sólo para puestos de trabajo, sino y fundamentalmente, para usuarios.

DIFUSIÓN DE SERVICIOS

Como ya se mencionara a través de las web se puede acceder a información de todas y cada una de las Bibliotecas. No obstante, la interfaz de acceso no es directa, lo que no facilita su rápida localización.

La mayoría de las bibliotecas poseen carteleras de difusión de información a usuarios.

No se realizan talleres informativos ni de capacitación en el uso de las bibliotecas, con el fin de captar mayor cantidad de usuarios.

BIBLIOTECA VIRTUAL

En el año 2007 y en el marco del Programa de bibliotecas se creó la Biblioteca Virtual, con el objetivo de ser un repositorio institucional de la producción científico-académica de la UNL en formato digital. Esta Biblioteca virtual contiene dos colecciones específicas, la Biblioteca de Tesis y la de Publicaciones Periódicas.

La Biblioteca de Tesis se está armando sobre la base de la copia digital que entregan los alumnos de las carreras de posgrado. La Biblioteca de Publicaciones Periódicas está avanzando en la digitalización como imagen de las publicaciones periódicas de la UNL, cumpliendo así el primer objetivo que se han planteado ingresar la producción. Está previsto avanzar en sistemas de indización y bases de datos que permitan la búsqueda y recuperación digital del documento.

En la Web de la UNL puede accederse a la Biblioteca Virtual desde el apartado de Servicios.

CONSIDERACIONES SOBRE LAS BIBLIOTECAS

Las bibliotecas de la UNL están integradas bajo un Programa común que tiende a articular y ofrecer igualdad de oportunidades para todas las bibliotecas participantes, que a su vez cuentan con fondos documentales con alto valor, que garantizan el desarrollo de

colecciones digitales. Asimismo, la UNL cuenta con un equipo consolidado de desarrollo informático.

Se advierte el interés y compromiso con la mejora continua en las prestaciones que las bibliotecas deben garantizar a la comunidad universitaria.

Sin embargo, la actualización periódica de los fondos bibliográficos, de los recursos humanos y del equipamiento necesario para cumplimentar las misiones y funciones de las bibliotecas requiere de esfuerzos presupuestarios que demandarán la atención de la comunidad universitaria de la UNL. Del mismo modo, hay prácticas administrativas como las compras centralizadas y anualizadas que precisan ser revisadas para una mejora en el servicio de las bibliotecas de la UNL. Otro tanto puede decirse acerca de la falta de política sobre desarrollo de colecciones y sobre la insuficiente normalización en procedimientos y prácticas operativas.

RECOMENDACIONES

De la evaluación del desarrollo de los diferentes procesos estratégicos de la gestión universitaria reseñado en las distintas dimensiones que componen el presente informe se señalan las siguientes recomendaciones:

DIMENSIÓN GOBIERNO

- Avanzar en las tareas iniciales para el diseño del segundo Plan de Desarrollo Institucional, ya que la implementación del primero le ha posibilitado a la Universidad la movilización de su comunidad hacia objetivos comunes y sus resultados muestran significativos avances en la superación de situaciones problemáticas que se observaron en la primera Autoevaluación y en la Evaluación Externa de 1998.
- Implementar un sistema integrado de información que facilite y organice los futuros procesos de planificación, autoevaluación y evaluación externa.
- Implementar una estructura similar para la gestión académica de cada una de las carreras, independientemente de la dimensión cuantitativa, a fin de favorecer los canales de comunicación entre la conducción de la carrera y todos los integrantes de los Departamentos Académicos.
- Fortalecer diferentes instancias de debate de los Consejeros Superiores sobre los temas que se consideran en las reuniones del Consejo Superior.
- Mejorar la articulación entre la Secretaría Académica de la Universidad y las Facultades para el tratamiento de los temas vinculados con las carreras que se dictan a través de la modalidad a distancia, de tal manera que esta temática se incluya en la agenda de las reuniones periódicas entre la Secretaría Académica de la Universidad con las análogas secretarías de las Unidades Académicas.
- Extender a los estudiantes de las distintas Sedes, que cumplen con los requisitos establecidos en la normativa vigente, la posibilidad de elegir las autoridades de la Universidad.
- Adecuar la normativa vigente a fin de considerar los derechos que les corresponden a los alumnos de las carreras de modalidad a distancia.

DIMENSIÓN DOCENCIA

- Incrementar la planta docente de la UNL con formación de posgrado.
- Evaluar los sistemas de gestión de los programas vinculados a mejorar el ingreso y permanencia en el primer año de las carreras.
- Implementar un programa de formación docente que contribuya a la promoción dentro de la carrera académica en la institución y estimular la participación de los docentes en la misma.
- Fortalecer la gestión centralizada de los posgrados y garantizar un registro único de la oferta con el fin de evitar la puesta en marcha de carreras que no se ajusten a la normativa vigente.

- Regularizar las carreras de posgrado que se encuentran en funcionamiento y no están acreditadas o no tienen el reconocimiento oficial. Subsanan las inconsistencias entre el número de carreras que se ofrecen en la web de la UNL y las que aparecen en la web de la SPU (títulos oficiales).
- Analizar la disminución en la demanda de algunos posgrados.
- Evaluar las razones por las cuales numerosas carreras de grado no tienen alumnos/graduados y analizar la continuación de titulaciones/certificaciones que aun con el transcurso del tiempo no tienen graduados.
- Establecer indicadores para cada uno de los programas implementados (articulación, Ingreso, Ciclos, electivas, tutorías, etc.) y evaluar el impacto de la puesta en marcha de cada uno de los programas.
- Sistematizar y analizar información sobre la duración real de las carreras y proponer programas de mejoramiento.
- Realizar un seguimiento y llevar un registro de los docentes, que haciendo uso de becas, finalmente obtienen su título de posgrado.
- Garantizar a los alumnos de todas las sedes y modalidades de enseñanza el acceso a los todos servicios educativos.
- Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y el desarrollo de las funciones establecidas en el artículo 28º de la Ley de Educación Superior en las ofertas académicas que se dictan en las sedes distintas a las de la Ciudad de Santa Fe.

EDUCACIÓN A DISTANCIA (EAD)

- Desarrollar diagnósticos y evaluaciones sobre regularidad y desarrollo de los estudios de los alumnos en las distintas carreras EaD, con una metodología uniforme.
- Formalizar un proceso de designación de docentes EaD, en todas las unidades académicas que aún no lo implementaron que permita establecer criterios de calidad y pertinencia en su selección, así como estrategias comunes de evaluación de desempeño en todas las carreras.
- Crear un ámbito de articulación académica y administrativa de toda la estructura EaD, incluyendo al CEMED y a las distintas unidades académicas, para que puedan coordinarse acciones y aprovecharse recursos y experiencias.
- Promover la realización de estudios o investigaciones sobre la experiencia de Educación a Distancia en la UNL.

DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN

- Revisar la pertinencia de las estructuras organizativas abocadas a la creación y transferencia del conocimiento y elaborar un organigrama que clarifique la interrelación jerárquica entre ellas.

- Propiciar y poner en funcionamiento estructuras de gobierno que materialicen la co-dependencia de institutos (UNL-CONICET).
- Identificar y registrar la inserción de los investigadores del CONICET entre las unidades académicas.
- Intensificar las acciones para incrementar la proporción de investigadores de carrera en los cuadros docentes de la UNL.
- Mantener bases de datos de la producción y transferencia de conocimiento, que permitan conocer los resultados del proceso creativo de los docentes-investigadores de la UNL.
- Elaborar indicadores que permitan evaluar la situación relativa de las actividades de ciencia y técnica de la UNL para una mejor gestión.
- Evaluar el impacto de las acciones encaminadas a un crecimiento de las actividades de promoción del ingreso temprano a la investigación y las actividades académico – científicas en el extranjero por parte de los docentes.
- Continuar con las acciones de fortalecimiento de la investigación vinculadas a la oferta de posgrado.
- Mejorar la articulación entre las actividades de investigación, y los grupos de I+D consolidados, con las distintas carreras de grado y posgrado afines en las distintas Unidades Académicas.

DIMENSIÓN EXTENSIÓN Y BIENESTAR ESTUDIANTIL

- Evaluar los resultados de todas las actividades de extensión de forma que permita optimizar la utilización de los recursos.
- Priorizar las actividades de mayor impacto, transferir experiencias y conocimientos a los restantes Ejes Estratégicos, especialmente los de Enseñanza e Investigación y Desarrollo.
- Incentivar y promover las actividades interinstitucionales, interclaustrales e interdisciplinarias en el área de Extensión.
- Implementar acciones que permitan relacionar las diferentes actividades de extensión con las de Educación a Distancia.
- Evaluar la forma de aumentar progresivamente la cantidad de becas de estudio ofrecidas en sus distintas modalidades, ya que resulta bajo el promedio de becas otorgadas en relación a la demanda (14,41% registrada por la propia Institución).
- Elaborar indicadores institucionales que sean accesibles a la comunidad universitaria a fin de agilizar los mecanismos de autoevaluación del sector.
- Mejorar los mecanismos institucionales de inserción requeridos por los becarios en la docencia e investigación de la UNL, especialmente incrementando las dedicaciones.

- Incrementar y hacer más efectivos los mecanismos de difusión de las actividades de extensión y de toda la UNL, aprovechando los medios de comunicación masiva con que cuenta la Institución en la ciudad y en la región.

DIMENSIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

- Profundizar los esfuerzos para permitir, a partir de las acciones presupuestarias desde el Programa ProArea una reasignación de refuerzos de personal docente que permita reconstituir las dotaciones que hayan sido afectadas por el prolongado congelamiento.
- Reforzar, adecuándolas a las funciones asignadas entre otras, por el programa PROMACI, las plantas de personal Profesional y Técnico de la Unidad de Auditoría Interna. Es aconsejable dotarlo, por su jerarquía y funciones, de agentes de planta permanente.
- Intensificar las acciones destinadas a un mayor seguimiento del ejercicio de las facultades otorgadas por el Consejo Superior para la reasignación presupuestaria como herramienta de mejor gestión.
- Adecuar las plantas de personal de apoyo en áreas críticas de gestión, mantenimiento y producción. En algunos casos, además de los destacados esfuerzos en la capacitación, es importante recurrir a la incorporación de personal profesional y técnico que ha disminuido, considerando el crecimiento de las funciones y complejidad de la actividad desplegada.
- Continuar con el avance y la organización alcanzada en la formalización de los sistemas de generación de recursos propios.
- Continuar con la modalidad adoptada de gestión presupuestaria más flexible, participativa e integrada con distintos estamentos internos y agentes externos interesados en el desarrollo de la Universidad.

BIBLIOTECAS UNL

- Garantizar la actualización periódica de los fondos bibliográficos, así como de los recursos necesarios (infraestructura, equipamiento) para un mejor funcionamiento de las bibliotecas de la UNL.
- Generar una política para el desarrollo de colecciones que contemple fondos documentales en soportes tradicionales y en soporte electrónico.
- Avanzar en la elaboración de manuales de procedimientos bajo pautas comunes a toda la Red de Bibliotecas.
- Ampliar los procesos de capacitación, tanto de los usuarios como del personal de las bibliotecas.
- Potenciar los desarrollos de Biblioteca Virtual y de publicaciones de la Editorial UNL incluyendo profesionales bibliotecarios que promuevan la indización, recuperación y visibilidad de los desarrollos, potenciando el uso desde las bibliotecas.

- Coordinar acciones de articulación transversal entre la Radio, los Programas de la Editorial y la Dirección de Comunicaciones), con el fin de dar mayor difusión y visibilidad a las Bibliotecas de toda la red en la comunidad y en Internet.
- Evaluar la eficacia del sistema centralizado de compras bibliográficas en relación con las necesidades de los usuarios de la comunidad universitaria.