

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

2018 - 2024



Universidad Nacional
de Entre Ríos

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2018-2024



**Universidad Nacional
de Entre Ríos**

PRESENTACIÓN DEL RECTOR

La Universidad Nacional de Entre Ríos presenta el Informe de Autoevaluación 2018-2024 (Providencia Consejo Superior N°020/25), que constituye la primera etapa del segundo proceso de Evaluación Institucional, en cumplimiento del artículo 44 de la Ley de Educación Superior.

Este documento refleja el compromiso irrenunciable de la UNER con la calidad, el mejoramiento continuo y la responsabilidad social que nos corresponde como universidad integrante del sistema público de educación superior de nuestro país.

Dando continuidad a la primera experiencia de autoevaluación, profundizamos el análisis de nuestras fortalezas y debilidades y reconocemos los desafíos que debemos afrontar en los próximos años para continuar construyendo la universidad que queremos. La realización de este proceso se inscribe en el marco del Plan Institucional Participativo, definido a partir del primer ejercicio de evaluación institucional. En coherencia con esa construcción colectiva, se buscó que el análisis realizado dialogara con los objetivos y metas de desarrollo que nuestra comunidad universitaria ha delineado en estos años de manera democrática y plural.

La autoevaluación también es parte de una política institucional comprometida con la ética, la transparencia y la rendición de cuentas sobre el valor social del conocimiento que produce a la sociedad que la sostiene.

Deseamos destacar, además, el contexto político de severa restricción presupuestaria, de desfinanciamiento de la ciencia y la tecnología, de deterioro de las condiciones salariales de las y los trabajadores docentes y no docentes y de permanentes cuestionamientos y ataques a la labor de las universidades públicas en el que esta autoevaluación fue llevada adelante. En este escenario de incertidumbre y lucha, marcado por movilizaciones y reclamos colectivos, la UNER tomó la firme decisión de avanzar con este proceso. Lo hicimos colectivamente, abriendo la participación a todas las voces, convencidos de que la defensa de la universidad pública exige también sostener y profundizar sus mecanismos de evaluación y mejora, reafirmando nuestro compromiso con el derecho a la educación de las y los estudiantes de Entre Ríos, con el fortalecimiento de las funciones universitarias y con la mejora de las condiciones de trabajo de quienes la hacen posible cada día.

Finalmente, quiero expresar mi reconocimiento y gratitud a toda la comunidad universitaria y miembros de la sociedad civil que participaron de este proceso con responsabilidad y compromiso. Actores y actrices del medio, docentes, no docentes, estudiantes, graduados y graduadas son quienes, con su aporte cotidiano, construyen esta Universidad y encarnan los valores que nos definen: el conocimiento como un bien público y social y la educación superior como un derecho humano inalienable. Con esta autoevaluación, la UNER renueva sus principios fundacionales y los proyecta al futuro, siempre al servicio de la sociedad entrerriana y del pueblo argentino al que nos debemos.

Cr. Andrés Sabella
Rector

NÓMINA DE AUTORIDADES

RECTOR

Cr. Andrés Ernesto SABELLA

VICERRECTORA

Dra. Gabriela Virginia ANDRETICH

Secretario Académico

Méd. Vet. Guillermo LÓPEZ

Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación

Dr. Gerardo Gabriel GENTILETTI

Subsecretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación

Bioing. Pedro M. TOMIOZZO

Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura

Lic. María Belén AGUIRRE

Secretaría General

a/c Cr. Juan Manuel ARBELO

Secretaría Privada

Ing. Daniel Luis CAPODOGLIO

Secretario de Asuntos Jurídicos

Dr. Alejandro CAUDIS

Secretaría de Consejo Superior

a/c Ing. Daniel CAPODOGLIO

Secretaría Económico Financiera

Cr. Juan Manuel ARBELO

Subsecretaría Económico Financiero

Lic. Paula LAURENZIO

Secretaría de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad

Lic. Roxana Gabriela PUIG

Dirección de Vinculación Tecnológica

Cra. Norma CORDIVIOLA

Coordinador de Asuntos Estudiantiles - en Paraná y Oro Verde

Martín COLLAUD

Coordinador de Asuntos Estudiantiles - en Concordia

T.S.T.A.José Luis CANALIS

Coordinador de Asuntos Estudiantiles - en Concepción del Uruguay, Gualeguaychú y Villaguay.

Lic. Nicolás Lisandro ABRAHAN

Director de Coordinación Administrativa Casa de la UNER

Téc. Pablo Luis MITRE

FACULTADES**FACULTAD DE BROMATOLOGÍA****Decano**

Lic. Gustavo Alberto ISAACK

Vicedecana

Lic. María Tulia AIZAGA

Secretaría Académica

Lic. Hugo Francisco GIMÉNEZ

Secretaría Administrativa

Cr. Nicolás Elías ZONIS

Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura

Lic. José Antonio DORATI

Secretaría de Investigaciones

Dra. Rosa Ana ÁBALOS

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**Decano**

Dr. Pedro A. BARBAGELATA

Vicedecano

Ing. Agr. Renzo CUMAR

Secretaría de Extensión

Mg. Rodrigo PENCO

Secretaría Académica

Mg. Alejandra Cecilia KEMERER

Subsecretaría Académica

Ing. Agr. Carina Lía MUSANTE

Secretaría de Ciencia y Técnica

Ing. Agr. Mariana de los Ángeles BERTOS

Secretaría General

Ing. Agr. José Daniel OSZUST

Secretaría de Economía y Finanzas

Cr. Facundo MATTEODA

Secretaría Técnica

Ing. Agr. César MARTINS MOGO

Secretaría de Posgrado

a/c Ing. Agr. Renzo CUMAR

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**Decano**

Cr. Raúl MANGIA

Vicedecana

Lic. Mónica TUGNARELLI

Secretaría Académica

Lic. Gustavo LEONARDI

Secretaría Administrativa

Lic. Javier COULLERI

Secretaría de Extensión Universitaria

Lic. Pamela I. VELICH

Secretaría de Consejo Directivo

Abg. Francisco D. VICTORIO

Secretaría de Ciencia y Técnica

a/c Lic. Mónica TUGNARELLI

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ALIMENTACIÓN**Vicedecana (en funciones de Decana)**

Dra. Luz Marina ZAPATA

Secretaría Académica

Ing. Javier Adrián BERITICH MEDINA

Secretaría General

Ing. Guillermo Andrés MARKIEWICZ

Secretaría de Investigación

Dra. Liliana Mabel GERARD

Secretaría Administrativa

Cr. Flavio Andrés DALCOL

Secretaría de Extensión Universitaria

Ing. Romina Andrea BACIGALUPO

Secretaría Técnica

Ing. Diego PAGOLA

ESCUELA SECUNDARIA TÉCNICA**DEPENDIENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ALIMENTACIÓN.****Directora**

Lic. Daniela GOÑI

Vice-Director Académico

Ing. Darío León SALEME

Vice-Director Socioeducativo

Ing. Andrés PALOU

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**Decana**

Dra. Aixa BOEYKENS

Vicedecano

Dr. Héctor Carlos Alejandro MARÍN

Secretaría General

Lic. Ignacio Luis GONZÁLEZ LOWY

Secretaría Académica

Dra. Milagros RAFAGHELLI

Secretaría de Investigación y Posgrado

Dra. Silvina Sandra BAUDINO

Secretaría de Extensión y Cultura

Mg. Karina Valeria ARACH MINELLA

Secretaría Económico Financiera

Cr. Rodrigo Nicolás CEBALLOS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**Decano**

Mg. Gregorio ETCHEVERRY

Vicedecano

Mg. Ricardo AZARIO

Secretaría Académica

Mg. Valeria BELMONTE

Secretaría General

Lic. Rubén AZARIO

Secretaría de Investigación

Mg. Liliana MINGILLO

Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura

Lic. Ariel G. BLANC

Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Graduados

Lic. Facundo BABIO

Secretaría de Gestión de Carrera Lic. en Kinesiología y Fisiatría

Lic. Walter Matías JAIME

Secretaría Económico Financiera

Cr. Roberto BRACCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**Decano**

Cr. Sebastián PÉREZ

Vicedecana

Cra. María de Dios MILOCCO

Secretaría Académica

Cr. Jonathan ACUÑA

Subsecretaría Académica

Cra. Cecilia FRANCISCONI

Secretaría de Posgrado

a/c Cra. María de Dios MILOCCO

Secretaría Económico Financiera

Cr. Leonel WEISHEIM

Secretaría de Planificación y Gestión

Lic. Nicolás BRUNNER

Secretaría de Extensión y Bienestar

Pablo GALARZA

Secretaría de Investigación

Lic. Gabriel WEIDMANN

Secretaría del Consejo Directivo

Cr. Jorge DÍAZ

FACULTAD DE INGENIERÍA**Decano**

Dr. Bioing. Diego Martín CAMPANA

Vicedecano

Dr. Víctor Hugo CASCO

Secretaría Académica

Bioing. Andrés Alberto NAUDI

Secretaría de Investigación y Posgrado

Dr. Javier Fernando ADUR

Secretaría de Extensión, Bienestar y Comunicación

Lic. Gretel María RAMÍREZ

Secretaría Administrativa y Económico Financiera

a/c Dr. Víctor Hugo CASCO

Secretaría de Gestión, Planeamiento y Evaluación Institucional

a/c Dr. Víctor Hugo CASCO

Secretaría de Vinculación Tecnológica e Innovación

Esp. Bioing. Alejandra Cristina MORALES

Secretaría Técnica

Tec. Univ. Fernando Diego BALDUCCI

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**Decana**

Mg. Sandra Marcela ARITO

Vicedecano

Lic. Pablo BARBERIS

Secretaría General

Mg. Alfredo ROMERO

Secretaría Académica

Lic. Silvana GÓMEZ

Secretaría Económico Financiera

Lic. Elida María BENÍTEZ

Secretaría de Extensión y Cultura

Lic. María Alejandra BLANC

Secretaría de Investigación y Posgrado

Lic. Rubén ZABINSKI

INDICE DE CONTENIDO

1. EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA UNER. Antecedentes y encuadre institucional	21
El proceso de evaluación institucional. Lecciones aprendidas.	21
Definiciones metodológicas	22
Estructura del informe de Autoevaluación	26
2. LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS 2018-2024	27
3. CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL	33
ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS. RECURSOS NATURALES Y PRODUCCIÓN ...	34
Sector agropecuario	37
Sector minero	39
Sector industrial	40
Economía del conocimiento	41
Sector servicios	41
4. CONTEXTO EDUCATIVO PROVINCIAL Y REGIONAL	43
LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA REGIÓN	45
Grado y Pregrado	47
Posgrado	48
5. GOBIERNO Y GESTIÓN	51
EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD	51
La reforma del Estatuto	51
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO	53
SOPORTE DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	56
6. EL PLAN INSTITUCIONAL PARTICIPATIVO (PIP)	59
SÍNTESIS DEL PROCESO	60
Visión de la UNER	60
Valores de la UNER	61
PARTICIPACIÓN Y GOBERNABILIDAD	62
PLANEAMIENTO OPERATIVO	63
7. LA GESTIÓN ECONÓMICO – FINANCIERA	65
EL PRESUPUESTO DE LA UNER	65
La formulación del presupuesto	65
El presupuesto en el período 2018 - 2024	66
La asignación presupuestarias por rubro	69
INFRAESTRUCTURA	73
PROGRAMA DE EQUIPAMIENTO	77
SEGURIDAD E HIGIENE	80
GESTIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE	81
Características del plantel no docente	80

8. LA GESTIÓN ACADÉMICA	87
ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN ACADÉMICA	88
Coordinación de la gestión académica	88
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	89
Recursos y Estructura	89
Oferta académica	90
Preuniversitario	91
Propuestas de Grado y Pregrado	91
Propuestas de Posgrado	95
Diplomaturas	97
Régimen de creación, modificación y dictado de propuestas formativas	98
El cuerpo docente	99
Régimen de carrera docente	102
Los estudiantes en la UNER	106
POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	107
Programa de Innovación Curricular	108
Programa de Desarrollo del Posgrado y Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado	112
El ingreso a la Universidad	115
Las trayectorias estudiantiles	119
Vinculación con personas graduadas	119
Sistemas de Gestión Académica	120
9. LA GESTIÓN DEL BIENESTAR ESTUDIANTIL	123
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	123
Sistema de becas	123
Política deportiva	124
Residencias universitarias	124
Comedores universitarios	125
10. LA GESTIÓN DE LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN	127
ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN I+D+i	128
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	132
Recursos Humanos en I+D	132
Grupos de I+D+i de la UNER	133
Proyectos I+D+i	134
Unidades Ejecutoras de doble dependencia con el CONICET	136
Equipamiento para las actividades de I+D+i	136
POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	134
Proceso y procedimientos	139
Valorización de intangibles	140
DESAFÍOS Y ÁREAS DE MEJORA	140
11. LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y LA CULTURA	145
ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN EXTENSIÓN	146
La regulación de la función Extensión	148
La gestión de la comunicación	150

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	151
Organización e Infraestructura	151
POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	152
Programa Ciudadanía y Territorio	154
Diplomatura en Políticas Sociales para la Gestión y el Desarrollo Local	155
Curso de Posgrado en Extensión Universitaria	155
Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral	156
Programa de Formación Economía Social y Solidaria para Equipos de Gestión	156
Sistema de Proyectos	157
La comunicación en la UNER	164
Actividades culturales	165
Protocolo de Actuación Contra las Violencias Sexistas	166
Comisión Asesora de Accesibilidad (CAA) de la UNER	166
DESAFÍOS Y ÁREAS DE MEJORA	167
12. INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN	171
Interconexión con las organizaciones del medio	171
La internacionalización de la UNER	173
13. BIBLIOTECA	183
14. SISTEMA INSTITUCIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (SIED)	187
La educación a distancia en UNER	187
Sistema Institucional de Educación a Distancia en UNER: definiciones y marco normativo	188
Gestión Académica de la opción a distancia	189
La gestión tecnológica de la modalidad	192
Desafíos y áreas de desarrollo	194
15. FORTALEZAS Y DESAFÍOS PARA EL FUTURO	195
FORTALEZAS INSTITUCIONALES IDENTIFICADAS	195
Dimensión Gobierno y Cultura Institucional	195
Dimensión Académica	196
Dimensión Extensión Universitaria	196
Dimensión Ciencia, Tecnología e Innovación (I+D+i)	195
DESAFÍOS INSTITUCIONALES	198
ANEXO CUERPO NORMATIVO	202
ANEXO GESTIÓN ACADÉMICA	202
ANEXO GESTIÓN DE LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN	202
ANEXO PIP INICIATIVAS Y LOGROS 2018-2024	202
ANEXO CAPACITACIÓN PERSONAL NO DOCENTE	202

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Participación en la Encuesta de Autoevaluación. Datos por claustro.	24
Cuadro N° 2: Porcentaje de participación por claustro en la encuesta.	25
Cuadro N° 3: Distribución poblacional por género de los Departamentos de la Pcia. de Entre Ríos.	33
Cuadro N° 4: Producto bruto provincial de Entre Ríos (en millones de pesos).	36
Cuadro N° 5: Principales cultivos. Rinde promedio.	37
Cuadro N° 6: Provincia de Entre Ríos. Alumnos, repitentes y egresados (1) de Educación Común de Nivel Secundario, según departamentos. Período 2016-2022.	43
Cuadro N° 7: Universidades del CPRES Centro.	46
Cuadro N° 8: Universidades privadas con sede en CPRES CENTRO.	46
Cuadro N° 9: Cantidad de Estudiantes, Nuevos Inscriptos y Egresados de pregrado y grado, por tipo de Institución. CPRES. Región Centro. Año 2023.	47
Cuadro N° 10: Distribución por rama de Estudiantes y Nuevos Inscriptos CPRES Región Centro Universidades Públicas. Año 2023.	47
Cuadro N° 11: Distribución por rama de Estudiantes y Nuevos Inscriptos Sistema Nacional Estatal. Año 2023.	47
Cuadro N° 12: Posgrado. Cantidad de Estudiantes, Nuevos Inscriptos y Egresados por tipo de Institución. CPRES Región Centro. Año 2023.	48
Cuadro N° 13: Posgrado. Nuevas/os Inscriptas/os de títulos de posgrado por tipo de título y sector de gestión, según Región CPRES. Año 2023.	48
Cuadro N° 14: Posgrado. Distribución por rama de Nuevos Inscriptos en la región CPRES Centro para Universidades Públicas y comparativo con el Sistema Nacional Estatal. Año 2023.	48
Cuadro N° 15: Variación de población en el Nivel Universitario. Período 2010-2022.	49
Cuadro N° 16: Nivel educativo de la provincia de Entre Ríos. Variación 2010-2022.	50
Cuadro N° 17: Evolución presupuesto UNER respecto UUNN. Período 2018-2024.	67
Cuadro N° 18: Crédito presupuestario por fuente de financiamiento. Período 2018-2024.	68
Cuadro N° 19: Evolución porcentual del presupuesto a rubro Personal. Período 2018-2024.	69
Cuadro N° 20: Distribución del presupuesto según rubro. Período 2018- 2024.	70
Cuadro N° 21: Fondos por Programas Académicos. Período 2018-2024.	71
Cuadro N° 22: Fondos por Programas de Extensión. Período 2018-2024.	72
Cuadro N° 23: Fondos Ciencia, Técnica e Innovación. Período 2018-2024.	72
Cuadro N° 24: Plan de Obras. Período 2021-2024.	73
Cuadro N° 25: Superficie de terreno y construida cubierta en m2 por localidad. Año 2024	75
Cuadro N° 26: Superficie en m2 por tipo de uso. Año 2024.	75
Cuadro N° 27: Metros cuadrados de superficie en uso por Unidad Académica.	77
Cuadro N° 28: Superficie en m2 en uso de espacios de Bienestar Estudiantil por localidad.	77
Cuadro N° 29: Impacto institucional. Período 2019-2024.	79
Cuadro N° 30: Adquisición de equipamiento por partida. Período 2018-2024.	80
Cuadro N° 31: Distribución de la planta por categoría. Año 2024.	82
Cuadro N° 32: Evolución de cargos no docentes. Período 2018-2023.	83
Cuadro N° 33: Evolución de cargos no docentes por categoría. Período 2018-2024.	83
Cuadro N° 34: Evolución de cargos no docentes por Unidad Académica. Período 2018-2024.	83
Cuadro N° 35: Máximo nivel de estudios del personal no docente por Unidad Académica. Período 2018-2024. ..	85
Cuadro N° 36: Máximo nivel alcanzado por el personal no docente. Comparación 2016-2024.	85
Cuadro N° 37: Oferta académica por nivel.	90

Cuadro N° 38: Carreras de grado y pregrado por Unidad Académica.	91
Cuadro N° 39: Distribución de la oferta académica por modalidad.	93
Cuadro N° 40: Distribución de la oferta según régimen.	94
Cuadro N° 41: Oferta de posgrado por Unidad Académica.	96
Cuadro N° 42: Distribución de carreras de posgrado por modalidad.	97
Cuadro N° 43: Diplomaturas por Unidad Académica.	98
Cuadro N° 44: Evolución de cargos docentes por año según categoría y dedicación. Período 2018-2024.	100
Cuadro N° 45: Relación Profesores Titulares, Asociados y Adjuntos/JTP y Ayudantes. Período 2018-2024.	100
Cuadro N° 46: Evolución de dedicaciones por año. Período 2018-2024.	101
Cuadro N° 47: Cargos docentes por Unidad Académica.	101
Cuadro N° 48: Composición de la planta docente por condición del cargo por Unidad Académica.	102
Cuadro N° 49: Cantidad de docentes con estudios de posgrado entre 2017 y 2024.	102
Cuadro N° 50: Cantidad de concursos sustanciados de Profesores Titulares, Asociados y Adjuntos entre 2018-2024.	103
Cuadro N° 51: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados 2018-2024 en carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.	106
Cuadro N° 52: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados por nivel 2018-2024 en carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.	106
Cuadro N° 53: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados por modalidad 2018-2024 en carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.	107
Cuadro N° 54: Desarrollo del PIC. Período 2023-2024.	110
Cuadro N° 55: Planes rediseñados y creados por unidades académicas.	111
Cuadro N° 56: Becas de posgrado para docentes y no docentes. Período 2018-2024.	113
Cuadro N° 57: Becas de posgrado por persona.	114
Cuadro N° 58: Cantidad de docentes y no docentes en Componente 2 del PIFP. Período 2018-2024.	114
Cuadro N° 59: Cantidad de convocatorias. Período 2018-2024.	120
Cuadro N° 60: Evolución de becas por tipo. Período 2019-2024.	124
Cuadro N° 61: Usuarios por rubro. Año 2024.	165
Cuadro N° 62: Recursos humanos en actividades de I+D según dedicación. Año 2018.	132
Cuadro N° 63: Recursos humanos en actividades de I+D según dedicación. Año 2024.	132
Cuadro N° 64: Crecimiento de RRHH CONICET. Período 2018-2024.	133
Cuadro N° 65: Inversión en I+D y proyectos de investigación según campo de aplicación. Año 2018.	134
Cuadro N° 66: Inversión en I+D y proyectos de investigación según campo de aplicación. Año 2024.	135
Cuadro N° 67: PDTs acreditados Banco Nacional de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social de la Nación. Año 2024.	135
Cuadro N° 68: Programa Equipar Ciencia. Equipos adquiridos por Unidad Académica.	137
Cuadro N° 69: Cumplimiento de objetivos establecidos en el PIP. Año 2024.	141
Cuadro N° 70: Porcentaje de ejecución alcanzado del PMI.	143
Cuadro N° 71: Área de desarrollo territorial. Convenios firmados período 2018-2024.	153
Cuadro N° 72: Proyectos dirigidos por estudiantes por año por Unidad Académica. Período 2021-2024.	159
Cuadro N° 73: Proyectos dirigidos por docentes y no docentes por año y Unidad Académica. Período 2019-2024	161
Cuadro N° 74: Programas de Extensión universitaria por año y Unidad Académica. Período 2021-2024	162
Cuadro N° 75: Cantidad de propuestas realizadas en el marco del Sistema de Proyectos de Extensión. Período 2019-2024.	162
Cuadro N° 76: Cantidad de proyectos por área. Período 2019-2024.	163
Cuadro N° 77: Cantidad de participantes por Unidad Académica. Período 2019-2024.	163
Cuadro N° 78: Acciones de internacionalización por dependencia de UNER. Relevamiento a 2024.	177

Cuadro N° 79: Acciones de internacionalización por unidad académica e institutos según función universitaria. Relevamiento a 2024.	178
Cuadro N° 80: Acciones de internacionalización y personas participantes. Relevamiento a 2024.	178
Cuadro N° 81: Vinculación con Redes, Asociaciones y Organizaciones.	182
Cuadro N° 82: devengado de compras. Período 2018-2024.	185
Cuadro N° 83: Presupuesto y ejemplares distribuidos por Unidad Académica. Año 2024.	186
Cuadro N° 84: Conformación de equipos de EAD según perfil. Año 2024	190
Cuadro N° 85: Resultados totales del Programa de Acompañamiento a la Educación Virtual (PAEV) por Línea de Trabajo.	192
Cuadro N° 86: Aulas virtuales habilitadas según año de creación y Unidad Académica . Período 2018-2024.	193

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Metros cuadrados de superficie en uso por tipo (sin áreas productivas y espacios verdes).	76
Gráfico N° 2: Metros cuadrados de superficie en uso por Unidad Académica (sin áreas productivas y espacios verdes).	76
Gráfico N° 3: Cargos no docente por tramo. Año 2024.	82
Gráfico N° 4: Comparación rangos etarios del personal no docente. Años 2018-2024.	84
Gráfico N° 5: Oferta de Grado y Pregrado. Período 2018-2024.	92
Gráfico N° 6: Oferta de Grado, CCC y Pregrado. Por año de creación.	92
Gráfico N° 7: Oferta académica por modalidad y año de creación.	93
Gráfico N° 8: Distribución de propuestas de Grado y Pregrado por rama de estudio.	94
Gráfico N° 9: Evolución de la cantidad de carreras. Período 1991-2024.	95
Gráfico N° 10: Evolución de la cantidad de carreras. Período 2018-2024.	95
Gráfico N°11: Comparación de distribución de carreras de posgrado. Sistema Universitario Nacional-UNER. Año 2024.	96
Gráfico N° 12: Distribución de la oferta de posgrado Sistema Universitario Nacional-UNER Distribución de la oferta de posgrado. Año 2024.	97
Gráfico N° 13: Acciones de Extensión. Período 2019-2024.	157
Gráfico N° 14: Acciones de Extensión por Unidad Académica. Período 2019-2024.	158
Gráfico N° 15: Proyectos de Extensión dirigidos por estudiantes. Período 2019-2024	159
Gráfico N° 16: Proyectos de Extensión dirigidos por docentes y no docentes. Período 2019-2024.	160
Gráfico N°17: Programas de Extensión Universitaria. Período 2019-2024.	161
Gráfico N°18: Acciones de Internalización.	117
Gráfico N° 19: Acciones de Internalización por dependencia. Año 2024.	179
Gráfico N° 20: Área de gestión y/o función participante. Año 2024.	179
Gráfico N° 21: Área disciplinar de las acciones internacionales. Año 2024.	180
Gráfico N° 22: Acciones internacionales por país. Año 2024.	180
Gráfico N° 23: Aulas virtuales. Período 2018-2024.	193

1- EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA UNER. ANTECEDENTES Y ENCUADRE INSTITUCIONAL

En el año 2016, la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER) realizó su primera autoevaluación institucional según lo establecido en el Artículo 44° de la Ley de Educación Superior (LES). El proceso concluyó, en 2019, con el Informe de Evaluación Externa realizado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

Paralelamente, en el contexto del Programa de Evaluación Institucional promovido por el MinCyT, la función I+D+i también realizó su evaluación.

El resultado de ambos procesos, más las instancias propias llevadas adelante por algunas Unidades Académicas, fueron antecedentes para la formulación, entre 2018 y 2022, del Plan Institucional Participativo (PIP). El primero a nivel de toda la Universidad, se nutrió fundamentalmente, de las oportunidades de mejora formuladas en la autoevaluación y de las recomendaciones planteadas por la CONEAU y el MinCyT (más adelante se incluye un capítulo con fundamentos y desarrollo del mismo).

El PIP incluyó la definición de la visión y los valores de la Universidad, así como la de objetivos a corto y mediano plazo organizados en 4 Líneas Estratégicas (LE) de desarrollo hacia el 2025 según su afinidad temática: "Compromiso con el territorio"; "Compromiso con la organización e integración institucional"; "Compromiso con la calidad académica, de la investigación y la extensión" y "Compromiso con la gestión de la información y la evaluación".

La evaluación institucional constituye un insumo fundamental para la continuidad del proceso de planificación estratégica de la institución. Si bien es un proceso con sus particularidades, resulta imposible desvincularlo de aquel iniciado en 2022.

El proceso de evaluación institucional. Lecciones aprendidas.

Tal como se señaló, en 2009 la UNER decidió avanzar en el proceso de Evaluación Institucional, situación que se concretó varios años más tarde. El informe final se aprobó por el Consejo Superior en 2017 y, en 2018, el Comité Evaluador de Pares visitó la institución. El informe de Evaluación Externa se emitió en 2019. Este fue el primer proceso de su tipo desde la creación de la UNER y, a pesar de las tensiones, permitió construir una visión institucional compartida y sentó las bases para el trabajo futuro.

El actual proceso de autoevaluación, que culmina con la elaboración de este informe, retomó las buenas prácticas del proceso anterior y buscó resolver algunas de sus dificultades. En aquella oportunidad, un problema fue que los procesos de autoevaluación en cada unidad académica reflejaron más las particularidades de las facultades que una mirada sobre el conjunto de la institución. Por ello, las políticas transversales quedaron diluidas en perspectivas locales. Asimismo, se encontraron resistencias al proceso mismo apoyadas en cuestionamientos a la intervención de un organismo central como la CONEAU. Un problema adicional fue que en algunas facultades existían procesos autónomos de evaluación institucional previos al de la Universidad, de los que derivaron Planes de Desarrollo Estratégicos. Estos tuvieron improntas particulares y en algunos casos estaban en pleno desarrollo, lo que exigió buscar puntos de contacto para considerarlos en el proceso integral de la UNER.

A partir de estas experiencias, la nueva gestión promovió la realización del PIP como forma de generar políticas comunes a toda la institución. Para ello se definieron objetivos estratégicos que otorgaron solidez y dirección al proceso, comprometiendo a diversos actores institucionales en la construcción de una visión colectiva y sistemática de la Universidad.

Si bien el proceso de Evaluación Institucional tiene sus particularidades, se consideró que debía constituir, necesariamente, un momento de sistematización, síntesis y reflexión, articulado con el PIP en tanto estrategia de la Universidad para desplegar su proyecto institucional. En este sentido, se trató de un proceso independiente, con características propias, pero en articulación y ensamble con aquel. Así la Autoevaluación se planteó a partir de los objetivos estratégicos y las acciones llevadas adelante para su desarrollo en el período 2018-2024.

Es claro que, en muchos casos, estas acciones superan lo planificado, más aún considerando la situación excepcional que significó la pandemia por Covid-19 y las transformaciones y replanteos profundos en muchas de las dinámicas institucionales que se derivaron de la misma. No obstante, constituye una orientación general de todas las actividades.

En virtud de lo anterior, el trabajo interno de sensibilización y construcción común de sentidos, al inicio del proceso, buscó generar una mirada común sobre el proceso de Autoevaluación articulado con el PIP. Se partió de la convicción que cada autoevaluación responde a una mirada particular que realiza la institución sobre sí misma, buscando, a partir de la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, comprender su funcionamiento y proyectar caminos para la mejora. La autoevaluación supone revisar los fundamentos y principios constitutivos de la institución y los objetivos de mejora que la comunidad universitaria haya definido. Es decir, no es una comparación con un estándar sino la valoración del proyecto institucional, sus objetivos y perspectiva de desarrollo desde la opinión de sus integrantes; construcción fértil para pensar los escenarios futuros. Entendimos que esta mirada debía guiar la elaboración de todos los instrumentos de recolección de información y ser la guía del presente documento.

En ese sentido, la autoevaluación se apoyó en los valores institucionales, en los objetivos y metas definidas por la comunidad universitaria en el marco del PIP a fin de generar insumos para avanzar en el proceso de planeamiento institucional. Este segundo proceso, entonces, se definió en relación al PIP, sus objetivos de mejora y los lineamientos estratégicos allí definidos, esa es la clave fundamental del análisis que organiza el informe.

Definiciones metodológicas

Para esta Autoevaluación se propuso utilizar como marco general de análisis la misión y los valores definidos por la Universidad, los Objetivos Estratégicos (OE) definidos en el PIP, las recomendaciones de mejora propuestas por la CONEAU en la Evaluación Externa y las de la Evaluación de la Función I+D+i.

Para llevar adelante este proceso el Consejo Superior conformó dos equipos de trabajo específicos:

- **Equipo de Coordinación Central:** Integrado por el Referente Político de Autoevaluación de cada Unidad Académica -nombrado por el CD - y coordinado por el Rectorado (RECT).

- **Equipo de Coordinación Operativa:** En cada Unidad Académica funcionó un equipo de traba-

jo, integrado por el facilitador del PIP de cada Facultad, el personal no docente que participó del espacio de formación específico que se denominó UNER Aprende, designados por los Consejos Directivos. Ese grupo, en cada caso fue coordinado por el Referente Político de la Unidad Académica.

A continuación se detallan los integrantes que conformaron cada uno de los equipos:

Unidad Académica	Equipo de Coordinación Central	Equipo de Coordinación Operativa	UNER Aprende
Facultad de Bromatología (FB)	Diego Hernán Zanetti	Osvaldor Fernández Gustavo Cabezas	Cecilia Burlot María Yanina Viollaz
Facultad de Ciencias Agropecuarias (FCA)	Adriana Saluso	Marina Lorenzón	
Facultad de Ciencias de la Administración (FCAD)	Javier Coulleri	Antonella García	Marisol Costa Mónica Ibarra Miriam Gonzalez Pamela Lalanda Januario Torrez
Facultad de Ciencias de la Alimentación (FCAL)	Flavio Andrés Dalcol	Viviana Carina Leonardelli Hilda Fabiana Rousserie	Jonathan Ezequiel Galarza Flavia Porta Nuñez
Facultad de Ciencias Económicas (FCECO)	Leonel Waldemar Weisheim		
Facultad de Ciencias de la Educación (FCEDU)	Ignacio Luis González Lowy Carlos Marín	Karina Arach Bárbara Correa	Carina Cabrol Jorgelina Andrasnik
Facultad de Ciencias de la Salud (FCS)	Valeria Belmonte	Paola Muñoz Ana Laura Gervasoni	Andrea Guido Silvana Olivera
Facultad de Ingeniería (FIUNER)	Alejandra Morales	Victor Casco Ariel Villanueva	Analía Puntín Diego Cataudela
Facultad de Trabajo Social (FTS)	Denise Laurens	María Alejandra Blanc Belén Romero	Norma Cristina Suarez Maximiliano Sebastián Blanco

La coordinación del proceso estuvo a cargo de la Secretaria de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, Lic. Roxana Puig, con el apoyo del Director de Calidad Académica, Mg. Mariano Negro; la Mg. Anabella Barone y la Lic. Daniela Ramírez, de la mencionada Secretaría; y el Lic. Ignacio Navajas y la Lic. María Eugenia Álvarez, de la Secretaría Privada.

A diferencia del proceso anterior, en el que la fuente de información fue fundamentalmente una encuesta, en el presente proceso se ampliaron las vías para el relevamiento de información. Se apeló a diversos recursos, entre ellos, encuestas, talleres de relevamiento y grupos focales. En el caso de los talleres y los grupos, las modalidades fueron, según los casos, presenciales, híbridas o incluso asincrónicas mediante el envío del cuestionario por correo electrónico.

No puede soslayarse que el proceso inició en 2024 y estuvo atravesado por el conflicto entre las universidades públicas y la nueva gestión de gobierno. Esta situación se tradujo, por un lado, en la realización de frecuentes medidas de fuerza por parte de los gremios, e incluso de instancias intersindicales, en defensa del derecho a la educación, del sistema científico-tecnológico y en reclamo de mejoras salariales para el personal docente y no docente de las universidades públicas, lo cual generó obstáculos operativos para el desarrollo de las actividades y en algunos casos pudo haber configurado opiniones más críticas sobre la situación presupuestaria.

En este sentido, debe destacarse que el clima imperante no favorecía la construcción del proceso por parte de los equipos internos y los integrantes de los distintos claustros cuestionaban la razonabilidad de iniciarlo en ese contexto. Este ambiente de tensión y conflictividad dificultó la participación o bien generó resistencias en relación con la oportunidad de llevarlo adelante.

No obstante, en el ámbito de la Coordinación Central se debatió el tema y se resolvió darle continuidad, en virtud de la obligación legal establecida por la Ley de Educación Superior y como expresión del compromiso asumido por nuestra institución con la calidad educativa y la sociedad. La decisión se fundamentó en la convicción de que, a pesar del contexto adverso, la institución debía seguir trabajando para sostener y fortalecer los valores universitarios que representa.

En este sentido, el proceso de reflexión se apoyó también en el objetivo de revalorizar el rol de las instituciones universitarias como garantes del derecho fundamental que representa la educación pública, gratuita, de calidad y democrática, así como su papel en la producción de conocimiento y su impacto en la calidad de vida de la sociedad.

En el espacio de la Coordinación Operativa se llevaron adelante debates sobre los instrumentos y su aplicación según las características de la comunidad de cada unidad académica y sus claustros. Se lograron acuerdos productivos que permitieron llevar adelante la tarea. Las áreas de comunicación fueron agentes estratégicos ya que difundieron en redes y canales de las propias unidades académicas toda la información sobre el proceso.

Los resultados de las encuestas evidencian un nivel de respuesta razonable, comparable al del relevamiento anterior en docentes, graduados y no docentes, aunque menor en estudiantes, aspecto que se considera prioritario atender en futuros procesos.

Cuadro N° 1: Participación en la Encuesta de Autoevaluación. Datos por claustro.

Dependencia	Docentes		Estudiantes		Graduados/as		No docentes		TOTAL
FB	59	25%	159	67%	11	5%	8	3%	237
FCA	88	33%	103	39%	46	17%	26	10%	263
FCAD	57	25%	141	62%	11	5%	20	9%	229
FCAL	78	33%	102	44%	28	12%	26	11%	234
FCECO	50	14%	235	67%	33	9%	33	9%	351
FCEDU	58	24%	108	44%	61	25%	18	7%	245
FCS	64	25%	136	54%	43	17%	11	4%	254
FIUNER	80	26%	147	48%	51	17%	31	10%	309
FTS	47	15%	220	70%	28	9%	20	6%	315
RECT	86	39%	41	19%	12	5%	81	37%	220
TOTAL	667	25%	1392	53%	324	12%	274	10%	2657

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Estudiantes y graduados en Rectorado corresponde a quienes no eligieron Unidad Académica.

Cuadro N° 2: Porcentaje de participación por claustro en la encuesta.

	Casos	Universo	%
Estudiantes pregrado, grado y posgrado	1392	27722	5%
Docentes	667	2205	30%
No docentes	274	588	47%

Fuente: Elaboración propia.

Además, se realizaron talleres con miembros de cada uno de los claustros organizados por las unidades académicas. Salvo en el caso de la Facultad de Bromatología en donde la realización fue parcial, los demás pudieron realizarse, aunque tuvieron que enfrentar las dificultades propias de un contexto en tensión. En estos talleres las facultades participaron desplegando sus propios procesos de consulta sobre la base de los criterios e instrumentos acordados para toda la Universidad. Esa información sistematizada forma parte del presente informe orientando los análisis realizados.

En este sentido, se consideraron los avances, desarrollos y alcances de cada Objetivo Estratégico (OE) a nivel institucional, así como las formas en que estos fueron asumidos en cada una de las Unidades Académicas. A su vez, se valoró las miradas que cada claustro sobre ellos y sobre aquellas cuestiones que la Universidad deberá considerar hacia el futuro.

El relevamiento de las opiniones de actores del medio se realizó en conjunto con el Equipo de Coordinación Central, un docente investigador de la Facultad de Ciencias de la Educación, a partir de la aplicación de una metodología de grupo focal sobre los ejes compartidos y acordados en el equipo. Se realizaron 5 grupos focales en cada una de las ciudades sedes.

Asimismo, para tener una mirada general del funcionamiento de la Universidad, se tomaron las variables e indicadores por función que se encuentran previstos en la Ficha SIEMI, en la Resolución de CONEAU 382/12 y los elaborados por cada una de las Secretarías de Rectorado. Cabe aclarar que en algunos casos las series históricas analizadas incluyen el año 2017 porque es significativo para la comprensión contextual de los procesos y en otros, las series presentan discontinuidades o se inician con posterioridad a 2018.

Los datos así contruidos fueron trabajados con el equipo político del PIP y los distintos consejos institucionales (de Extensión, Académico e Investigación) desde la perspectiva de las políticas focalizadas y de la integralidad.

Vale señalar aquí que si bien la cultura de la evaluación y la sistematización de información que esta requiere se ha consolidado en los últimos años, persisten problemas operativos y técnicos que dificultan disponer de manera adecuada de información sistematizada de los procesos institucionales. Esto constituye un desafío que requiere continuar trabajando a partir de las lecciones aprendidas en estos procesos.

Este informe expresa la mirada institucional construida a partir del análisis de la información sobre políticas, programas, planes y acciones implementados durante el período en estudio, enriquecida con las perspectivas y valoraciones de los claustros de la comunidad de la UNER. En este sentido, las preguntas sobre la prospectiva serán orientadoras para pensar un futuro proceso de planeamiento que, al igual que el actual, recupere los aportes de la comunidad universitaria.

Estructura del informe de Autoevaluación

La elaboración del presente informe buscó construir, a partir de la diversidad de voces, una perspectiva común sobre el proceso de desarrollo de la Universidad durante el período 2018-2024, así como plantear una prospectiva orientadora para el desarrollo de nuevos planes institucionales. En tal sentido se organiza en 15 capítulos, junto con información anexa que puede consultarse digitalmente en los enlaces señalados en cada caso.

El primer apartado describe el proceso de autoevaluación institucional en sus diversas dimensiones y las decisiones metodológicas tomadas a partir de las lecciones aprendidas en la primera Evaluación Institucional. A continuación se presenta una breve historia reciente de la UNER en particular dando cuenta de los avances del período en evaluación. Los capítulos 3 y 4 analizan las características del contexto productivo y socioeducativo en el que se inserta la Universidad, insumo fundamental para valorar la pertinencia de su desarrollo.

El capítulo 5 expone las características de la gestión y el gobierno de la Universidad, haciendo eje en el proceso que condujo a la reforma estatutaria. En capítulo siguiente y en armonía con el anterior, se exponen las características del Planeamiento Institucional Participativo (PIP) marco general para el análisis del desarrollo de la universidad. La Gestión Administrativa y seguidamente, Económico-Financiera, se presentan en el capítulo 7. Los cuatro apartados siguientes abordan la gestión de las funciones básicas de la institución y el bienestar estudiantil.

La integración e interconexión de la universidad se presenta en un capítulo específico, esta decisión, tal como ocurriera en el informe anterior, deriva de considerar que la relación e interconexión entre las unidades académicas, así como con el medio no se restringe a una única función, sino que constituye políticas integrales llevadas adelante por las facultades en particular y por la Universidad en general. Lo mismo cabe para el apartado siguiente, que aborda el desarrollo de las bibliotecas y centros de documentación. Cerrando los capítulos analíticos se presentan los avances y desarrollos del SIED y finalmente, desde la perspectiva de la integralidad de las funciones institucionales, se presentan las fortalezas y los desafíos y compromisos para el futuro.

Por otra parte, los Anexos contienen información específica que amplía y complementa el contenido sintético del presente documento, además presenta todo el plexo normativo del período para cada una de las funciones y áreas de la institución.

En este informe, más allá de adherir a las políticas de género y no discriminación, se utiliza el genérico "o/a" con el único fin de facilitar la lectura, sin que ello implique desconocer otras formas de expresión inclusiva.

2. LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS 2018-2024

La Universidad Nacional de Entre Ríos, fundada por Ley Nacional N° 20.366 el 10 de mayo de 1973, surgió como resultado de la demanda histórica y reivindicativa de la población de la provincia. Desde sus orígenes, se planteó que la UNER fuera una Universidad regional, descentralizada y atenta a las necesidades de su contexto.

La Ley de creación contempla la incorporación bajo una misma institución, de una serie de escuelas universitarias preexistentes que dependían de diversas jurisdicciones (Universidad Nacional del Litoral y Pontificia Universidad Católica Argentina), más otras que se crearon conjuntamente con la Universidad. Esta pluralidad de experiencias y tradiciones será una marca de origen que dará una impronta particular a la institución.

En el informe anterior se detalla la historia y el contexto histórico del surgimiento de la Universidad, así como también las distintas gestiones que permitieron fundar los cimientos de la política universitaria actual. En el 2018 el Rector Ing. Qco. Jorge Gerad finalizó su segundo período de gestión y en abril de ese mismo año, la Asamblea Universitaria eligió como Rector al Cr. Andrés Ernesto Sabella y como Vicerrectora a la Dra. Gabriela Virginia Andretich. Actualmente cumplen su segundo mandato consecutivo, habiendo sido reelectos hasta el año 2026.

Cabe destacar que durante el periodo del presente informe se evidencia un punto de inflexión en la política universitaria a causa de la pandemia del Covid-19. La UNER, al igual que otras instituciones, tuvieron que adaptarse a los nuevos desafíos del contexto para seguir en funcionamiento, garantizando el derecho a la educación y acelerando su transformación y modernización tecnológica en relación a las formas de funcionamiento de la vida universitaria tanto en lo administrativo como en lo académico. Además, durante la pandemia se evidenció la importancia que la Universidad tiene como actor social, su articulación con el territorio y con las distintas comunidades. En este sentido, muchos de los proyectos de investigación y acciones universitarias después del 2020 estuvieron relacionadas con el Covid-19.

La primera Autoevaluación Institucional permitió sistematizar y dimensionar la totalidad del camino recorrido por la Universidad, la importancia de su labor y con ello seguir construyendo en pos de aquel legado fundacional. Debido a las características que la UNER tiene, en la que coexistieron desde sus orígenes unidades académicas con trayectorias diversas y crecimientos heterogéneos, se hizo necesario implementar políticas de integración institucional enfocadas en un objetivo común de crecimiento y desarrollo. Así, los rectores junto a sus equipos de gestión continuaron y fortalecieron las políticas en relación a las principales funciones que la Universidad tiene, como son la docencia; la investigación, desarrollo e innovación; y la extensión universitaria.

Durante el 2018 se inició formalmente el proceso de Planificación Estratégica de la Universidad (Resolución "C.S." 324/18) con el fin de promover nuevas herramientas políticas de gobierno y de gestión, que contribuyan a la toma de decisiones. En este marco, en el 2019 comienza el proceso del Plan Institucional Participativo (PIP), un plan que refuerza la autonomía y la capacidad transformadora de la Universidad pública y se propone construir lineamientos estratégicos en cada uno de los aspectos sustantivos del quehacer universitario. Sobre esta política se expondrá más adelante en el presente informe.

El PIP se propuso, mediante la participación activa de los miembros de la Universidad, reflexionar sobre el pasado, el presente y encaminar una propuesta de mejora hacia el futuro. Establece en su proceso los lineamientos, la visión y los valores, los objetivos estratégicos de la

Universidad, así como también los instrumentos de seguimiento y evaluación de las propuestas.

Una vez abiertos y formalizados los canales de participación, se generó un diálogo interno y democrático que le permitió a la Universidad institucionalizar y replicar los procesos que se venían desarrollando en las distintas unidades académicas, como así también definir y consensuar sobre los valores y la visión de la Universidad, y los objetivos estratégicos. De esta forma, se incorporan de manera transversal programas, planes y normativas comunes, así como también temáticas de Accesibilidad y Perspectiva de Género, entre otras, para pensar la política universitaria.

Desde la implementación del PIP se elaboran y presentan ante el Consejo Superior las agendas operativas, se difunden en los canales institucionales los informes donde se sistematizan los procesos y se da cuenta del trabajo realizado. Cabe destacar que, para que se realice de manera sostenida dicho plan, se conformó un equipo de trabajo que se divide en: Equipo Central de Planeamiento, Equipo Político y Equipo de Facilitadores, tal como se describe más adelante.

En relación a lo normativo, la Asamblea Universitaria en abril de 2023 aprobó la reforma del Estatuto de la Universidad, concluyendo de esta manera un arduo trabajo de intercambio y revisión sobre la normativa existente, que alcanzó amplios consensos y contiene las distintas expresiones de la comunidad universitaria. En este sentido, la actualización de la normativa buscó aportar mayor agilidad y transparencia, así como también mayor identidad, siendo este el primer estatuto elaborado y discutido por la comunidad de la UNER.

En virtud de los principios de presunción de publicidad, transparencia y máxima divulgación de sus actos, así como también de la importancia estratégica de llevar adelante procedimientos mediados por tecnologías de la información y la comunicación apropiados teniendo en cuenta la dispersión geográfica, la Universidad adoptó e implementó distintas herramientas de búsqueda, acceso y solicitud de información pública, con el objetivo de que todos los actos de los órganos de gobierno de la Universidad sean publicados en el Digesto Electrónico a través del portal web. En esta materia se generó un portal de Transparencia que incluye diversa información sustantiva de la institución.

Una mención especial merece el Plan de Virtualización de la Educación Superior (Plan VES), implementado por la entonces Secretaría de Políticas Universitarias, que permitió invertir en infraestructura tecnológica y desarrollo de estrategias para la virtualización de procesos administrativos y pedagógicos llevados adelante por las Universidades. Esta política resultó sustancial para dotar a la institución de condiciones para el desarrollo de nuevos procedimientos de gestión.

Además y continuando con la integración de sistemas y la digitalización de varios circuitos administrativos, la UNER es designada como Autoridad de Registro de Firma Digital Remota y Firma Digital por Hardware. Además, se está implementando de manera gradual el uso del Sistema Único Documental (SUDOCU) que ha sido desarrollado por el Sistema de Información Universitaria (SIU) para el conjunto de las Universidades Nacionales. El mismo funciona como plataforma de tramitación electrónica y repositorio de documentación digital para la creación y administración integral de documentos y trámites en formato digital. Facilita la labor en la confección de documentos digitales y el seguimiento de los distintos trámites, brindando seguridad y garantizando un importante rendimiento y uso eficiente de los recursos existentes y favoreciendo a la transparencia activa de la Universidad.

Asimismo, fruto de un trabajo articulado entre las áreas de TIC, académica y jurídica de la Universidad y de las distintas facultades, se pudo implementar la emisión de los diplomas y

certificados analíticos finales digitales, brindando seguridad tanto a los agentes intervinientes como a las personas graduadas, permitiendo además reducir sensiblemente los tiempos.

Más allá de los avances de los últimos años, es necesario continuar consolidando un equipo altamente calificado técnica y funcionalmente para el desarrollo de las soluciones tecnológicas que favorezcan la integración institucional a la vez que la dinámica de una gestión cada vez más profesionalizada y exigente.

Respecto a las relaciones interuniversitarias, la UNER profundizó y continuó su actividad formando parte activa del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), apostando al trabajo mancomunado de la red del Sistema de Universidades Nacionales para fortalecer las políticas universitarias. También a nivel regional forma parte del Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior (CPRES).

En relación a cooperación Internacional, como se verá, en los últimos años se han llevado a cabo varias acciones de fortalecimiento institucional: capacitaciones para docentes, no docentes y estudiantes en temas como internacionalización en casa e internacionalización del currículum -incluido un curso de posgrado-, desarrollo de clases espejo, apoyo institucional en alianzas estratégicas según las necesidades de las distintas unidades académicas, participación en convocatorias nacionales de fortalecimiento de la internacionalización y apoyo a las estrategias virtuales, desarrollo de cursos de posgrado internacionales en áreas académicas de interés para el desarrollo estratégico nacional, creación del Centro de Formación en Lenguas Extranjeras, entre otras.

En el período analizado en este informe, el Sistema Universitario Argentino atravesó diversas situaciones de tensión y crisis. La Universidad no es ajena al contexto nacional, desde la UNER se realizaron gestiones durante todos los gobiernos a fin de fortalecer el desarrollo institucional. Frente a expresiones de cuestionamiento sobre el sentido de las Universidades públicas y los principios constitutivos de nuestro sistema como la gratuidad, no se cesó de insistir -incluso acompañando los reclamos sostenidos de los organismos centrales de coordinación, gremios y universitarios en general- en la importancia de la función de la Universidad pública, gratuita, democrática y de calidad.

Así, en períodos más progresivos respecto del presupuesto universitario, se llevaron a cabo diversas gestiones que derivaron en acuerdos con los distintos niveles de gobierno y sus respectivos Ministerios, obteniendo aumentos presupuestarios que permitieron continuar y proyectar nuevas obras de infraestructura, como el edificio de la Escuela Secundaria Técnica y las Residencias estudiantiles, así como también, nuevas carreras de grado y posgrado, diplomaturas y programas de becas.

En relación a la integración de la Universidad, a los Consejos de Extensión Universitaria y el Consejo de Investigación, se sumó el Consejo Académico (CAUNER) como estrategia significativa para construir políticas comunes entre todas las unidades académicas que conforman la UNER.

Si bien en los capítulos siguientes se detallarán las acciones que la Universidad estuvo implementando durante estos años en relación a cada área específica, es relevante mencionar algunas de ellas.

Se profundizó la política de consolidación de las plantas de personal docente y no docente mediante procesos de formación como las carreras de pregrado, grado y posgrado orientadas a la gestión universitaria y el sostenimiento de distintas estrategias de apoyo a la posgraduación. Se implementó el sistema de carrera docente, previsto en el Convenio Colectivo de Trabajo del sector, para dar certidumbre y acompañamiento en el desarrollo de su trayectoria académica

a los docentes de la institución.

Se continúa con la mejora y la ampliación del sistema de Ciencia y Tecnología, generando nuevos programas y oportunidades para investigación, así como también nuevas unidades ejecutoras de doble dependencia en el marco de las políticas acordadas con el CONICET. Entre ellas se encuentran, el Instituto de Investigación y Desarrollo en Bioingeniería y Bioinformática (IBB), con sede en la Facultad de Ingeniería en Oro Verde, el Instituto de Estudios Sociales (INES), en la ciudad de Paraná y Instituto de Ciencia y Tecnología de los Alimentos de Entre Ríos (IC-TAER), con la participación de las Facultades de Bromatología de Gualeguaychú y la de Ciencias de la Alimentación de Concordia.

Además de los programas de investigación que se venían desarrollando, proyectos de investigación (PID) y para investigadores noveles (PID-NOVEL), se impulsaron los Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS) que surgen como una estrategia para abordar, desde el ámbito científico y tecnológico, problemas que demande el sector productivo y social, generando y aplicando conocimientos que aporten soluciones a los mismos, mediante el desarrollo sostenible de la Provincia de Entre Ríos y la Región. A su vez, la UNER y el CONICET convocan de forma conjunta la presentación de Proyectos de Investigación Orientados (PIO).

En el marco de las políticas relacionadas con la Extensión Universitaria, se destacan el programa Ciudadanía y Territorio. El mismo es la síntesis de programas anteriores que permitieron a la Universidad dialogar con el territorio y sus municipios, relevar diversas problemáticas y comprometerse con algunas de sus demandas. Además, se creó el Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral, programa que tiene como propósito integrar las funciones de la Universidad en materia académica, de investigación y de extensión para mejorar las articulaciones programáticas de las políticas que son llevadas a cabo institucionalmente. También, se abrieron distintas líneas de trabajo, Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social – PDTS/ UNER, Proyectos de Extensión Universitaria, Proyectos sobre Curricularización de la Extensión Universitaria, Proyectos de Integración de las Funciones Universitarias: Integralidad y Territorio, Proyectos de Extensión Universitaria dirigidos por estudiantes avanzados y Acciones de Extensión en Emergencia.

A su vez, la Secretaría de Extensión tiene el compromiso de comunicar y difundir las actividades que se llevan a cabo en la institución, así como también, generar medios adecuados para que se puedan escuchar las distintas voces de la comunidad. Por esta razón, se sigue fortaleciendo el Sistema Integrado de Radios de la Universidad (SIUNER), el portal web (UNERMedios) es un espacio con importante contenido institucional actualizado que intenta reflejar acciones, voces y proyectos de toda la UNER, la presencia y consolidación de contenido en últimos años en redes sociales oficiales se consolida con seguidores día tras día, las producciones gráficas como las revistas de investigación y de interés general, canal de televisión digital y producción de podcast y documentales. Además, el crecimiento de la Editorial de la Universidad (EDUNER), que a través de distintas acciones amplía su difusión tanto digital como física.

La Universidad tiene un fuerte compromiso con sus estudiantes, su bienestar y el cuidado de sus trayectorias educativas. La UNER promueve la calidad académica y la permanencia de aquellos que transitan su experiencia educativa. Por esta razón, asume la decisión política de garantizar el derecho y acceso a la educación a través de la designación de becas para estudiantes, de la creación de comedores estudiantiles y la construcción de Gimnasios y de Residencias Estudiantiles.

En relación a la dimensión académica, se destaca la creación del Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado de la UNER que pretende mejorar la coordinación y propiciar la

unificación de criterios entre los distintos instrumentos de apoyo a la formación de posgrado. El citado programa toma en cuenta los antecedentes, aprendizajes institucionales y las necesidades particulares de su personal docente y no docente, contemplando tres componentes que atienden a los distintos momentos de las trayectorias, los criterios de vacancia y las prioridades institucionales: becas para el cursado de carreras de posgrado, financiamiento de carreras de posgrado de la UNER y apoyo a la finalización de carreras de posgrado.

Otro aspecto a destacar de la política académica es la puesta en funcionamiento del Programa de Innovación Curricular que busca, a partir de un profundo proceso de reflexión académica y pedagógica y con un sentido inclusivo y democratizador de la formación universitaria, promover el diseño de nuevos planes de estudio actualizados, dinámicos, centrados en las y los estudiantes, que permitan recorridos flexibles y trayectorias formativas continuas, que incorporen las distintas opciones pedagógicas que ofrecen la modalidad presencial y a distancia y que revisen las cargas horarias considerando el tiempo de trabajo total que lleva a los estudiantes cumplir sus requisitos para ofrecer una idea más real de las duraciones y, por último, incorporar titulaciones intermedias y certificaciones de trayectorias.

Asimismo, se creó la Secretaría de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad a fin de consolidar una cultura de la evaluación y construir información sistemática y trazable sobre la Universidad. En tal sentido, se avanzó en el Sistema de Indicadores Básicos Universitarios (SIBU) de la UNER cuya primera etapa se cumplió ofreciendo información pública sobre indicadores del desarrollo institucional.

Por último, vale destacar que en el cincuentenario de la UNER, celebrado en 2023, se renovaron las consignas ya enarboladas en 1973: Universidad pública, gratuita, democrática, inclusiva y de calidad. A lo largo de su trayectoria, reafirma su proyecto institucional integral para aportar a la formación crítica y continúa trabajando por el derecho a la educación superior como un bien público social y un derecho humano universal, siguiendo los principios de pertinencia, equidad, responsabilidad social, participación social e interculturalidad.

3. CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

La provincia de Entre Ríos, integrante de la Región Centro de Argentina, está situada geográficamente en la Mesopotamia del país, enmarcada por los ríos Uruguay y Paraná. Un 15% de su superficie está conformada por islas y tierras anegadizas, por lo que se la considera una provincia insular. Sus límites se extienden hacia el sur con Buenos Aires, al oeste con Santa Fe, al norte con Corrientes y al este con la República Oriental del Uruguay.

Entre Ríos desempeñó un papel destacado en la fase de organización del Estado nacional argentino, siendo territorio federal de la capital del país durante la presidencia de Justo José de Urquiza. Además, se distinguió como pionera en el ámbito educativo: Paraná albergó la primera Escuela Normal, mientras que en Concepción del Uruguay se fundó el primer colegio laico y gratuito del país, el Colegio Nacional Justo José de Urquiza.

La provincia se divide en diecisiete departamentos, cada uno con su propia ciudad principal, cuya capital es la ciudad de Paraná.

A lo largo del informe veremos que las unidades académicas de la Universidad se encuentran distribuidas estratégicamente en las ciudades cuyos departamentos tienen significación por su tamaño o ubicación: Paraná, Oro Verde, Concordia, Gualaguaychú, Concepción del Uruguay y Villaguay, cuyos datos se presentan a continuación.

Según el censo de 2022 (INDEC), la provincia posee 1.425.578 habitantes, lo que representa un 15,3% más de crecimiento poblacional en relación a los datos que arrojó el censo 2010. Entre Ríos es la octava provincia más poblada del país, equivale al 3,1% del total nacional.

Cuadro N° 3: Distribución poblacional por género de los Departamentos de la Pcia. de Entre Ríos.

Departamentos	Total	Mujer/Femenino	Varón/Masculino
Colón	75.305	38.394	36.911
Concordia	198.802	102.035	96.767
Diamante	53.595	27.538	26.057
Federación	78.691	39.389	39.219
Federal	29.667	14.962	14.705
Feliciano	16.803	8.582	8.221
Guaquay	57.303	29.363	27.940
Guaquaychú	126.147	64.779	61.368
Islas del Ibicuy	14.000	6.939	7.061
La Paz	75.407	38.572	36.835
Nogoyá	43.195	22.047	21.148
Paraná	391.696	203.767	187.859
San Salvador	20.854	10.551	10.303
Tala	31.309	16.228	15.081
Uruguay	116.356	59.787	56.556
Victoria	40.652	20.684	19.968
Villaguay	55.796	28.360	27.436

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022

Con una extensión de 78.781 kilómetros cuadrados, Entre Ríos se sitúa como la decimoséptima provincia del país, abarcando el 2,1 % del territorio nacional. Se caracteriza por una marcada diversidad en topografía, suelos y vegetación. Su territorio se compone de aproximadamente un 77% de tierra firme, que representa unas 6.066.137 hectáreas; un 20% de islas, delta, predelta y zonas anegadizas, abarcando alrededor de 1.575.620 hectáreas; y un 3% de agua, incluyendo los ríos Paraná, Uruguay y otros, sumando cerca de 236.343 hectáreas.

Se la considera como una provincia de carácter insular, debido a su entorno rodeado de ríos y arroyos. Sus principales accesos están conformados por diversos puentes, como el Complejo Zárate Brazo Largo que conecta con la provincia de Buenos Aires; el puente Rosario-Victoria y el túnel subfluvial construido en 1969, que enlaza con Santa Fe. Además, cuenta con puentes internacionales como el "Libertador San Martín" y el "Libertador Artigas", que conectan con la República Oriental del Uruguay.

Entre Ríos cuenta con cuatro puertos supervisados por el Instituto Portuario del Ministerio de Producción, Turismo y Desarrollo Económico de la provincia. Tres de estos puertos se encuentran a lo largo del río Paraná, ubicados en las localidades de Diamante, La Paz e Ibicuy, mientras que el cuarto se sitúa en la ciudad de Concepción del Uruguay, a orillas del río Uruguay.

En 1974, se inició la construcción de la Central Hidroeléctrica Binacional de Salto Grande, que comenzó a operar en el año 1979. A su vez, producto de la construcción de la represa se formó uno de los lagos artificiales más grande del país el cual se ha convertido en un destino turístico de importancia en la región.

En cuanto a la preservación de áreas naturales, Entre Ríos alberga dos parques nacionales (El Palmar y Pre-delta) y dos sitios Ramsar (Palmar Yatay y Delta del Paraná). A su vez, cuenta con varias áreas naturales protegidas, tanto de carácter público como privado, según la normativa provincial Ley 10.479, estas áreas se clasifican en diversas categorías, que incluyen Parques Naturales, Monumentos Naturales, Reservas Naturales Culturales, Reservas de Usos Múltiples, Paisajes Protegidos, Reservas Naturales Estrictas y Reservas Ícticas.

Es importante destacar la presencia en la provincia de organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y organizaciones sociales. En este sentido, durante el año 2020 Entre Ríos adhirió a la Agenda 2030 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) impulsados por la Organización de las Naciones Unidas para dar continuidad a la agenda de los Objetivos del Milenio (ODM). Actualmente, son 16 municipios (Larroque, Cerrito, Aldea Brasileira, Viale, San Benito, María Grande, Nogoyá, Diamante, Hasenkamp, Basavilbaso, Paraná, Concepción del Uruguay, Concordia, General Galarza, Crespo y Gualaguaychú) los que se comprometieron y adhirieron a la citada agenda. A través de estos acuerdos se busca fortalecer la política provincial desarrollando metas e indicadores comunes.

ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS. RECURSOS NATURALES Y PRODUCCIÓN

La provincia de Entre Ríos se organiza políticamente en tres poderes. Las funciones administrativas del Poder Ejecutivo, desde diciembre de 2023, están a cargo de 7 Ministros/as Secretarios/as de Estado (Gobierno y Trabajo; Seguridad y Justicia; Hacienda y Finanzas; Desarrollo Humano; Salud; Planeamiento, Infraestructura y Servicios, y Desarrollo Económico).

El Poder Legislativo comprende una Cámara Baja, integrada por 34 Diputadas/os, y una Cá-

mara Baja, compuesta de 17 Senadoras/es (1 por cada Departamento). La titularidad del Poder Judicial la ejerce el Superior Tribunal de Justicia.

La Provincia cuenta con algo menos de 90.000 empleadas/os activos. Casi 2/3 corresponden a Salud, Educación o Policía; y, 3/10 restantes, se inscriben en el Escalafón General. En la última década, el empleo público crece en la provincia por debajo del promedio nacional. Más allá de esta tendencia general que manifiesta la evolución del empleo público provincial se registran, entre dic-23 y dic-24, dos variaciones significativas por su magnitud: la virtual duplicación del personal de planta del Poder Legislativo, y la reducción del número de las Autoridades Superiores del Poder Ejecutivo (1/5).

En la actualidad, la estructura productiva de la provincia se centra en la producción e industrialización de productos primarios de la cadena avícola, ganadera y oleaginosas, así como también continúa la producción en los sectores arroceros, cítricos y forestal. Según el Informe Productivo Provincial del Ministerio de Economía del año 2023, el Producto Bruto Geográfico (PBG) de Entre Ríos representa aproximadamente el 2,9% del Producto Bruto Interno (PBI) del país, y el 4,0% de la región.

Durante el año 2022 Entre Ríos representó el 2,2% de las exportaciones argentinas, ocupando el 6° lugar en el ranking exportador a nivel nacional. Se destacaron sectores como el cerealero, cárnico (avícola y vacuno), oleaginoso, forestal y arroceros. Los principales destinos de estas exportaciones fueron China, Brasil, Chile, EE.UU y Argelia.

En el sector de servicios -constituido por el comercio al por mayor y al por menor, la construcción, los servicios eléctricos, de gas y de agua, los servicios de hotelería y restaurantes, el transporte, las intermediaciones financieras, los servicios inmobiliarios y empresariales, la administración pública, la enseñanza, los servicios sociales y de salud, así como los servicios comunitarios- Entre Ríos se destaca especialmente en la industria del turismo: turismo termal, turismo alternativo, hostelería y gastronomía son áreas sobresalientes dentro de la oferta turística provincial. En este sentido, la provincia ocupa una posición destacada a nivel nacional en todas las categorías que componen la oferta de alojamientos turísticos.

Por otra parte, teniendo en cuenta el nivel de intensidad tecnológica y productos manufacturados, las industrias farmacéuticas (sector de alta tecnología) y alimenticias (sector de baja tecnología) son las que destacan en la provincia. En el caso de la tecnología media-baja y media-alta, la actividad metalmecánica, de maquinaria eléctrica y equipos de transporte abastece al mercado interno.

Cuadro N° 4: Producto bruto provincial de Entre Ríos (en millones de pesos).

Descripción	2018	2019	2020	2021(*)	2022(*)	2023(*)
Valor agregado bruto provincial a precios básicos	16.742.930	16.830.511	16.173.715	16.759.837	17.833.230	17.938.084
Sectores productores de bienes	6.241.571,00	6.436.587,00	6.455.009,00	6.608.510,00	7.189.809,00	6.920.618,00
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	2.715.676,00	2.918.590,00	3.023.390,43	2.987.806,95	3.458.563,01	3.176.727,75
Pesca	10.780,22	10.723,60	7.124,08	4.419,78	3.500,43	5.116,53
Explotación de minas y canteras	38.880,11	54.854,77	33.735,99	28.139,34	35.533,22	40.914,70
Industrias manufactureras	2.715.835,38	2.726.737,75	2.733.030,58	2.805.901,46	2.910.469,79	2.971.064,88
Suministro de Electricidad, gas y Agua	263.921,02	252.130,19	235.673,23	251.969,80	290.005,79	274.653,13
Construcción	496.478,20	473.551,00	422.054,34	530.272,91	491.737,19	452.140,90
Sectores productores de servicios	10.501.359	10.393.924	9.718.707	10.151.326	10.643.420	11.017.466
Comercio mayorista y minorista y reparaciones	3.364.632,66	3.263.269,00	3.176.200,44	3.221.980,22	3.426.483,75	3.677.674,55
Hoteles y restaurantes	381.387,29	372.935,92	256.778,00	275.834,83	366.209,67	423.881,48
Transporte y comunicaciones	1.726.154,82	1.745.065,00	1.642.691,82	1.603.967,48	1.639.094,45	1.543.391,95
Intermediación financiera	340.705,54	387.785,00	335.503,24	419.173,91	503.866,84	565.040,08
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.466.758,00	1.396.135,29	1.353.447,00	1.481.543,70	1.485.044,63	1.512.632,68
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación	910.082,69	909.051,06	859.281,22	909.123,15	914.931,27	951.128,92
Enseñanza	817.610,82	807.023,81	774.401,45	834.788,27	825.389,90	914.018,40
Servicios sociales y de salud	795.343,11	805.619,99	667.811,81	735.701,41	778.222,47	721.219,96
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	606.259,73	609.992,93	573.984,54	587.462,01	613.433,06	616.363,78
Hogares privados con servicios domésticos	92.424,57	97.045,80	78.607,10	81.751,38	90.744,03	92.114,27

(*) Datos provisorios

Fuente: Dirección General de Estadística y Censos.

A continuación, se describen brevemente las actividades económicas más importantes de la provincia. La información relevada refiere a datos de Informes Ejecutivos tanto del gobierno Nacional y Provincial, con datos estadísticos del 2021 y 2022. Se entiende que este apartado contribuye fundamentalmente a describir la vinculación y pertinencia del desarrollo de la Universidad en nuestra región.

Sector Agropecuario

Actividad Agrícola

Los principales cultivos de la provincia son: arroz, colza, girasol, lino, maíz, soja, sorgo y trigo. Respecto al cultivo de cereales y oleaginosas (sin considerar arroz), en la campaña agrícola 2021/2022 la provincia de Entre Ríos representó el 6,6% de la superficie total sembrada a nivel nacional.

Cuadro N° 5: Principales cultivos. Rinde promedio.

Producción	Rinde prom. (quintales/ha)
Trigo	36,49
Lino	10,79
Colza	18,40
Girasol	16,95
Maíz	34,77
Arroz	79,31
Sorgo	38,10
Soja	23,75

Fuente: Bolsa de Cereales de Entre Ríos 2021/2022.

Con relación al último Informe de Autoevaluación Institucional realizado por la Universidad en 2016, se puede observar una variación en las cantidades de los cultivos, evidenciando en algunos casos crecimientos a causa de situaciones climáticas y del mercado.

Entre Ríos cuenta con una larga tradición en producción arrocería, que se justifica en gran parte por su localización, que proporciona tierras aptas para su cultivo y acceso a agua para el riego. A su vez, la provincia cuenta con una cadena de valor integrada que incluye molinos, fraccionamientos y fábricas de alimentos balanceados, lo que contribuye a la eficiencia y al desarrollo de este sector en la región.

Así como las intensas lluvias afectaron la producción de algunos cultivos, en el caso del arroz este escenario climático resultó muy favorable para el mismo. Durante la campaña 2021/2022, se registró un crecimiento interanual del 2% lo que demuestra la capacidad de adaptación y aprovechamiento de las condiciones climáticas por parte de este sector.

Los cítricos son el principal frutal de Entre Ríos (90% de la superficie frutícola provincial). Asimismo, la provincia representa el 26% de la superficie citrícola del país y el 50% de citrus dulce.

La producción de cítricos se concentra al noreste de la provincia en los departamentos de Federación, Concordia y norte de Colón que, conjuntamente con el sudeste de Corrientes (dpto. Monte Caseros), conforman la principal zona productiva de naranjas y mandarinas del país; denominada región citrícola del río Uruguay.

En 2022, las exportaciones de cítricos representaron el 2% del valor total exportado por la provincia. Las mandarinas y las naranjas frescas son los productos más exportados; siendo la Unión Europea y Rusia los principales mercados de destino.

Con respecto al arándano, Entre Ríos es una de las principales provincias productoras y exportadoras del país, siendo el departamento Concordia el epicentro de dicha producción.

Además, la provincia cuenta con condiciones climáticas que favorecen el desarrollo del cultivo de nuez pecán, sobre todo en la zona del Delta del Paraná. Los productores se encuentran mayormente concentrados en las ciudades de Villa Paranacito, San José, Crespo, Gualaguay y Concordia.

Actividad Forestal

A partir de la década del 50 comenzaron a desarrollarse las plantaciones forestales de eucalipto destinadas a la explotación comercial de la madera para la elaboración de cajones y envases utilizados en la actividad citrícola.

Más adelante, la actividad se expande a la producción de tablas y tirantes y luego, se consolida con la instalación de plantas de tableros y de impregnación de postes para tendido eléctrico.

En la actualidad, existen 127 mil hectáreas de bosque cultivado que representan el 10,1% del total nacional implantado (marzo 2023). El género *Eucalyptus* explica el 77,6% de la forestación, *Salix* y *Populus* (13,0%), *Pinus* (8,4%) y el 1% restante se encuentra sin identificar. La actividad foresto industrial ocupa un lugar relevante en la producción entrerriana, siendo el 3° polo foresto industrial de la Argentina y el 1° en *Eucalyptus Grandis*.

La cuenca más importante del eucalipto del país se encuentra sobre la costa del río Uruguay, compartida por las provincias de Entre Ríos y Corrientes, siguiendo el recorrido de la RN N° 14. El área incluye a los departamentos de Concordia, con el 38,6% de la superficie provincial forestada, Colón (24,8%), Federación (14,5%), Uruguay (3,8%) y Gualaguaychú (1,9%); el núcleo forestal y foresto industrial principal se ubica alrededor de la ciudad de Concordia.

El sector industrial forestal cuenta con una amplia variedad de establecimientos dedicados al procesamiento de la madera. Con relación al último informe institucional, se puede observar un crecimiento en la cantidad de aserraderos en la provincia con un total de 179. También se destacan 38 empresas especializadas en la fabricación de muebles, 20 plantas impregnadoras, 1 fábrica de resinas y 1 de pellets, además de la producción de cartón corrugado y papeleras.

Entre 2010 y 2022 la cadena forestal aportó en promedio el 5,6% de las ventas externas de la provincia (6,1% en 2022), ubicándose como el quinto complejo exportador provincial luego del cerealero, ganadero bovino, avícola y oleaginoso.

A su vez, en la provincia existen importantes viveros que mayoritariamente se encuentran ubicados en los departamentos de Concordia, Colón, Uruguay e Islas del Ibicuy.

Actividad ganadera, avicultura, lechería, apicultura

La ganadería bovina entrerriana se concentra espacialmente en la zona del monte nativo (centro-norte), no apta para el desarrollo de la agricultura. En menor medida la actividad también se desarrolla al sur de la provincia.

Más del 60% de las unidades productivas ganaderas de la provincia están dedicadas a la cría, un 19% a la invernada y 17% a ciclo completo, un porcentaje menor se desarrolla a Feedlot. Al 2021 existían alrededor de 55 establecimientos de feedlot.

En 2022 Entre Ríos participó del 8,4% del stock y del 4% del procesamiento de carne vacuna a nivel nacional. El stock provincial ascendió a 4,7 millones de cabezas, un incremento del

4,3% respecto a 2021. En los últimos 10 años la cantidad de cabezas se mantuvo en torno a 4,4 millones, con una tasa positiva del 0,3% a.a.

En la provincia existen 30 plantas industriales, de las cuales 5 concentran el 60% de la faena.

A raíz de la situación climática que generó sequías y altas temperaturas en la provincia, entre el 1/12/2022 y el 30/11/2023 se declaró la Emergencia agropecuaria para las explotaciones ganaderas de todo el territorio provincial.

En lo que respecta a la actividad porcina, podríamos caracterizarla como una de las más promisorias de la provincia. El crecimiento de los criaderos, así como las nuevas inversiones desde el sector agrícola ayudan a entender este crecimiento sostenido que el sector viene demostrando año a año. Al respecto, los datos arrojados por el Informe Ejecutivo 2022 del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas de la provincia, nos muestran que en 2022 se faenaron cerca de 354 mil cabezas de ganado porcino, un 7,64% más que en 2021, y un 34,37% más que en 2018. Esta producción hoy representa el 4,4% del total nacional.

Entre Ríos es la principal provincia productora de carne aviar. Concentra el 48% de la producción y el 63% de las granjas de engorde. La producción de carne aviar se encuentra ampliamente distribuida por todo el territorio provincial, con especial centralización en la costa del Río Uruguay que concentra la mayor cantidad de establecimientos parrilleros particularmente en los departamentos de Uruguay (35,9%), Colón (18,3%) y Gualeguaychú (8,5%). Hacia la zona del Paraná, se destacan los departamentos de Paraná (18,0%) y Diamante (2,8%). La industria de la faena está particularmente concentrada en los departamentos de Uruguay (32,4%), Colón (27,0%), Gualeguay (20,0%) y Paraná (14,5%).

La producción creció un 2,1% a.a. en el periodo 2010-2022. Esta tendencia responde al aumento del consumo interno nacional (de 35 a 46 kg/hab/año), explicado por la relación de precios respecto de otras carnes y por el impulso de las exportaciones en los primeros 4 años del período de referencia.

En lo que respecta a la producción de huevos, Entre Ríos se posiciona como segunda productora, detrás de Buenos Aires, con el 25% de la producción nacional.

Las granjas de ponedoras están concentradas en el departamento de Paraná (64,3% del total de granjas provinciales). En este mismo departamento se encuentra radicada la segunda empresa industrializadora de huevos a nivel nacional.

La producción de leche se ubica alrededor de 372 millones de litros promedio en los últimos cinco años de los cuales un 85% se destina para la producción de leche en polvo, yogurt, quesos y dulce de leche. En el año 2022, los litros producidos de leche se incrementaron aproximadamente un 15% superando la producción récord de 2020, y crecieron un 17% respecto a 2018.

Respecto a la producción de miel, Entre Ríos se afirma como la segunda provincia productora a nivel nacional, detrás de Buenos Aires. Según datos del informe del Sector Apícola de la provincia de Entre Ríos, existen alrededor de 2.500 productores y productoras de miel, siendo los departamentos de Concordia y Federación con el 22,2% y el 21% respectivamente, los que concentraron la mayor producción de miel en la provincia, seguidos por los departamentos de Paraná con el 12,1% y Gualeguaychú con el 10,9% de la producción.

Sector minero

En lo que refiere al sector minero, en la provincia se concentra principalmente la extracción de arenas silíceas, canto rodado, basaltos, arcillas y yesos.

Entre Ríos se posiciona actualmente como la principal productora de arenas silíceas del país, con más de doce empresas privadas que abastecen en un 85% a la industria hidrocarbúfera. Entre las localidades que multiplicaron su producción y la instalación de plantas de lavado se encuentran Diamante e Islas de Ibicuy.

Además, en la provincia se destaca la producción de cantos rodados, que se utiliza desde insumo de la construcción hasta en la producción de artesanía y/u orfebrería en el caso de las piedras semipreciosas.

Asimismo, como se mencionó en el informe anterior, el basalto, la arcilla, los calcáreos orgánicos y el yeso caracterizan la producción del sector en la provincia. Estos minerales son utilizados para la construcción y producción de diversos bienes.

Sector industrial

En la provincia existen alrededor de 1.800 empresas registradas que generan 30.000 empleos directos, lo que se multiplica por cuatro en la generación de empleos indirectos. Por ende, la industria incide sobre alrededor de 120.000 puestos de trabajo.

En la actualidad Entre Ríos cuenta con 34 parques industriales, algunos consolidados y otros en formación, análisis o fases de proyecto. Se encuentran instalados principalmente en las ciudades de Paraná, Gualeguaychú, Concordia, Concepción del Uruguay, Villaguay y La Paz. Es la tercera provincia del país con más parques industriales luego de Buenos Aires y Santa Fe, dadas las características de distribución geográfica con mayor heterogeneidad. En total, son más de 1.750 hectáreas destinadas a la radicación de los establecimientos industriales, que en su conjunto concentran el 21% de las empresas de la provincia y el 30 % del empleo industrial.

Entre 2020 y 2021 se crearon cinco parques industriales (Santa Elena, Diamante, Victoria, General Ramírez). Los sectores más dinámicos son la metalúrgica, la forestoindustria, alimentación, insumos para la industria alimentaria, insumos de construcción y economía del conocimiento.

Con relación a las exportaciones, Entre Ríos se relaciona con más de 130 mercados. China es el principal país comprador y concentra el 26,02%; lo sigue Brasil con el 10,64%, Chile con 6,73%, Estados Unidos con 4,68%, Vietnam con 4,18%, Uruguay con 3,27%, Argelia con 3,08%, Indonesia con 2,41% y Arabia Saudita con el 2,38%. Los restantes países representaron el 34,21 % en 2021.

La industria de los cítricos produce jugos, aceites esenciales y forrajes obtenidos con los restos sólidos. Las principales plantas industriales se encuentran cercanas a las zonas de los cultivos. Estas empresas han conformado un liderazgo importante en el sector agroalimentario, a la vez que se destacan por la producción metalmecánica y de máquinas-herramientas e instrumentos de primerísima calidad para la actividad agrícola-ganadera y el resto de las empresas industriales.

Con respecto a la industria farmacéutica, Entre Ríos es una provincia con un fuerte posicionamiento. Apuntando a potenciar las oportunidades actuales y ser un actor estratégico, generando a su vez sinergia con los actores existentes en la Industria Farmacéutica y con el sistema científico técnico, se llevan adelante acciones para generar una política de medicamentos para la producción dentro del territorio provincial. En este sentido, cabe destacar el convenio firmado entre la Universidad Nacional de Entre Ríos y el Grupo IAPSER Seguros para la creación de un comité científico académico que contribuiría a la instalación y el funcionamiento del Labo-

ratorio de Industrias Farmacéuticas de Entre Ríos (INFADER).

Asimismo, Entre Ríos cuenta con políticas de desarrollo económico que impulsan la creación de nuevas Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) y emprendimientos en el territorio provincial, así como también promueven el crecimiento de los ya existentes.

Economía del conocimiento

La industria del software ha experimentado un crecimiento constante tanto a nivel nacional como en la provincia de Entre Ríos. Esta industria está adquiriendo una relevancia cada vez mayor para la economía local, con un notable aumento en el número de empresas de software y servicios informáticos. Asimismo, su importancia se ve ampliada al considerar su conexión con las industrias tradicionales en la incorporación de sistemas informáticos que modernizan las prácticas productivas de la región.

El incipiente desarrollo del sector de software y servicios informáticos en Entre Ríos está compuesto por pequeñas empresas de capital nacional en su gran mayoría. Resulta importante destacar el papel que han jugado las instituciones públicas universitarias de la provincia en crear carreras relacionadas con licenciaturas e ingenierías, así como también posgrados relacionados con tecnologías de la información y la comunicación y convergencia tecnológica. Además, las iniciativas corporativas a nivel provincial (Cámara de Industrias de Software de Paraná y Concepción del Uruguay, Clúster de Exportadores de Tecnologías de Entre Ríos, el Aglomerado Productivo de Tecnología Médica) así como también el Distrito Tecnológico Oro Verde y los Polos Tecnológicos en las ciudades de Paraná y Concepción del Uruguay contribuyen significativamente al impulso y desarrollo del sector tecnológico en la provincia.

Sector servicios

Turismo

Entre Ríos forma parte de lo que se conoce como La Ruta Natural destacándose su oferta de playas de ríos, termas, fiestas y festividades, pesca deportiva y carnaval.

Es un destino de turistas argentinos (93% de la ocupación hotelera). El turismo residente viaja todo el año, sin embargo, la demanda se incrementa durante los meses de vacaciones y los fines de semanas largos, en particular el de carnaval.

En el corredor turístico del río Uruguay se encuentran las ciudades de Gualaguaychú, Concepción del Uruguay, San José, Colón, Concordia, Federación. Poseen más del 50% de la plaza de la provincia. En este corredor también se localiza el Parque Nacional El Palmar que está ubicado en el sudeste de la provincia de Entre Ríos. Tiene una superficie de 8.213 hectáreas que pertenecen a la ecorregión Espinal. El área fue creada en 1966, por ley 16.802, con el objeto de conservar un sector representativo de los palmares de Yatay.

En el corredor turístico del Paraná se ubican las ciudades de Diamante, Paraná (la capital provincial con 3% de la oferta de alojamientos), Santa Elena, La Paz y el Parque Nacional Pre Delta.

También se destacan en el interior de la provincia los destinos de Villa Elisa, María Grande, Gualaguay y Villaguay.

La provincia cuenta con 16 complejos termales en 13 localidades. La explotación de los recursos termales en Entre Ríos comienza a partir del año 1994, cuando surgió la primera exploración termal en la ciudad de Federación, que está ubicada sobre la costa del Río Uruguay.

Gualedaychú se encuentra en el puesto 28 dentro de las 49 localidades turísticas del país relevadas por INDEC (2022), por encima de años anteriores (puesto 31 en 2015 y puesto 36 en 2019).

Transporte

Hasta 2023, a partir del trabajo articulado entre el Gobierno nacional y provincial, en Entre Ríos se llevaron a cabo una serie de obras que fueron financiadas por el Ministerio de Obras Públicas, a través de Vialidad Nacional, y que beneficiaron a los sectores productivos, agrícolas y al turismo en departamentos como Paraná, Villaguay, Nogoyá, Concordia y La Paz.

En materia de infraestructura para conectividad se pueden destacar las obras de nuevas rutas, de accesos importantes, de rehabilitación y pavimentación de las rutas provinciales y autovías. En este sentido, se busca beneficiar al sector productivo al ahorrar tiempo y costos de traslado de las industrias agrícola ganadera, arroceras, cítricas y madereras, así como también priorizar aquellas vías que conectan escuelas rurales y zonas de producción.

Resulta importante destacar a la Facultad de Ingeniería de la Universidad como un actor clave dentro de la política de transporte provincial. Al abordar distintas problemáticas relacionadas a la logística y el transporte, la mencionada Facultad aporta al gobierno provincial y a la secretaría de Transporte en particular, un abanico de soluciones o proyectos que apuntan a la mejora en general con un impacto social positivo en cuanto a la movilidad de las personas.

Finalmente, continúan los principales problemas diagnosticados en la región centro del país mencionados en el informe anterior con relación al transporte ferroviario, fluvial, así como también resulta necesario fortalecer el transporte aéreo.

4. CONTEXTO EDUCATIVO PROVINCIAL Y REGIONAL

Según los Datos Generales del Sistema Educativo publicados por el Consejo General de Educación de la Provincia de Entre Ríos, el padrón de establecimientos de las instituciones de nivel secundario al año 2023 asciende a un total de 578 instituciones, de las cuales 432 son de gestión estatal, 144 de gestión privada y 2 de gestión social/cooperativa. De este modo, el 75% del nivel secundario lo conforman instituciones de gestión estatal.

La mayor cantidad de escuelas se encuentran en los departamentos de Paraná (142), Concordia (57), Gualeduaychú (47) y Uruguay (51). Se puede observar un incremento de instituciones educativas en relación al informe anterior.

En cuanto a la cantidad de estudiantes durante el año 2023, se registró un total de 128.641 estudiantes y 13.060 egresados. A continuación se presenta la evolución de los datos disponibles por Departamento.

Cuadro N° 6: Provincia de Entre Ríos. Alumnos, repitentes y egresados (1) de Educación Común de Nivel Secundario, según departamentos. Período 2016-2022.

Jurisdicción	Alumnos, Repitentes y Egresados	Años						
		2016	2017	2018	2019	2020(2)	2021(3)	2022
Total Provincia	Alumnos	127.853	128.835	127.908	127.823	128.381	129.883	129.903
	Repitentes	14.519	15.266	16.079	15.484	14.098	14.359	9.145
	Egresados	10.656	10.915	11.355	11.800	11.734	11.918	13.147
	Egresados Plan Fines	365	277	///	///	///	///	///
Colón	Alumnos	6.152	6.221	6.254	6.165	6.209	6.372	6.525
	Repitentes	515	541	672	610	530	522	368
	Egresados	505	560	594	630	612	604	716
	Egresados Plan Fines	2	11	///	///	///	///	///
Concordia	Alumnos	18.653	18.587	18.428	18.660	18.627	18.888	19.213
	Repitentes	2.485	2.242	2.061	2.053	1.947	2.137	1.396
	Egresados	1.427	1.473	1.570	1.611	1.715	1.553	1.783
	Egresados Plan Fines	55	37	///	///	///	///	///
Diamante	Alumnos	4.366	4.460	4.530	4.422	4.530	4.527	4.401
	Repitentes	443	514	512	507	437	586	275
	Egresados	401	404	421	468	408	436	457
	Egresados Plan Fines	4	2	///	///	///	///	///
Federación	Alumnos	7.122	7.203	7.142	7.107	7.111	7.436	7.265
	Repitentes	1.008	895	1.174	1.226	1.093	818	610
	Egresados	554	501	540	543	531	573	632
	Egresados Plan Fines	11	7	///	///	///	///	///

Federal	Alumnos	2.979	2.996	2.831	2.750	2.935	2.846	2.815
	Repitentes	311	342	377	380	424	204	385
	Egresados	248	256	242	303	236	303	291
	Egresados Plan Fines	15	-	///	///	///	///	///
Feliciano	Alumnos	2.097	2.159	2.113	2.025	1.965	1.919	1.901
	Repitentes	111	198	189	190	190	219	136
	Egresados	198	193	189	203	232	218	223
	Egresados Plan Fines	10	21	///	///	///	///	///
Gualectuay	Alumnos	5.399	5.542	5.422	5.509	5.456	5.592	5.502
	Repitentes	793	901	777	851	825	648	534
	Egresados	395	355	384	408	416	589	532
	Egresados Plan Fines	31	15	///	///	///	///	///
Gualectuaychú	Alumnos	11.388	11.470	11.541	11.583	11.721	11.728	11.647
	Repitentes	957	1.123	1.093	1.017	990	964	585
	Egresados	1.146	1.111	1.176	1.233	1.068	1.120	1.331
	Egresados Plan Fines	114	30	///	///	///	///	///
Islas del Ibicuy	Alumnos	1.495	1.453	1.430	1.406	1.411	1.363	1.380
	Repitentes	145	118	178	159	155	173	107
	Egresados	107	99	106	165	109	107	139
	Egresados Plan Fines	5	9	///	///	///	///	///
La Paz	Alumnos	7.654	7.626	7.530	7.400	7.224	7.252	7.334
	Repitentes	983	1.121	1.212	1.000	930	842	481
	Egresados	581	567	594	643	690	655	771
	Egresados Plan Fines	22	24	///	///	///	///	///
Nogoyá	Alumnos	3.881	3.917	3.889	3.833	3.886	3.940	3.925
	Repitentes	569	572	651	558	547	514	292
	Egresados	339	377	333	338	336	337	381
	Egresados Plan Fines	37	57	///	///	///	///	///
Paraná	Alumnos	33.641	33.748	33.384	33.418	33.602	33.957	33.918
	Repitentes	3.864	3.973	4.186	3.945	3.325	3.830	2.359
	Egresados	2.919	3.070	3.116	3.141	3.287	3.233	3.549
	Egresados Plan Fines	37	23	///	///	///	///	///

San Salvador	Alumnos	1.911	1.932	1.930	1.945	1.970	2.047	2.096
	Repitentes	162	145	234	279	154	162	94
	Egresados	162	166	184	192	147	178	185
	Egresados Plan Fines	2	7	///	///	///	///	///
Tala	Alumnos	2.529	2.560	2.620	2.672	2.722	2.739	2.798
	Repitentes	289	434	487	428	405	287	212
	Egresados	191	192	183	230	211	261	258
	Egresados Plan Fines	-	3	///	///	///	///	///
Uruguay	Alumnos	9.993	10.312	10.377	10.523	10.573	10.669	10.483
	Repitentes	1.039	1.167	1.208	1.191	1.225	1.307	741
	Egresados	812	860	993	927	968	1.005	1.076
	Egresados Plan Fines	8	-	///	///	///	///	///
Victoria	Alumnos	3.435	3.479	3.445	3.341	3.333	3.490	3.559
	Repitentes	448	432	491	469	374	525	231
	Egresados	261	265	282	307	291	292	350
	Egresados Plan Fines	9	1	///	///	///	///	///
Villaguay	Alumnos	5.158	5.170	5.042	5.064	5.106	5.118	5.141
	Repitentes	397	548	577	621	547	621	339
	Egresados	410	466	448	458	477	454	473
	Egresados Plan Fines	3	30	///	///	///	///	///

FUENTE: Consejo General de Educación. Dirección General de Planeamiento Educativo. Departamento de Estadísticas y Censos.
Notas:

1. Hasta el año 2017 se distingue a los egresados del Plan Fines del resto de los egresados.
2. Debido a la pandemia, a partir del 20/3/2020 el cursado se desarrolló en modalidad virtual.
3. Por la continuidad de la pandemia el cursado se desarrolló de modo mixto.

En la comparación intercensal, las personas con primario completo e incompleto disminuyeron en un 28% y 27% respectivamente. En el caso del secundario, crecieron un 21% quienes lo completaron como máximo nivel alcanzado y un 8% quienes lo cursaron pero no lo completaron, lo que daría cuenta de políticas exitosas para ese nivel.

LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA REGIÓN

En lo que respecta a la educación superior universitaria, la UNER integra el Centro Regional de Planificación de la Educación Superior Centro (CPRES Centro) que abarca las instituciones localizadas en las provincias de Córdoba, Entre Ríos y Santa Fe. El CPRES Centro está compuesto por las siguientes instituciones universitarias:

Cuadro N° 7: Universidades del CPRES Centro.

Universidades públicas	Universidades privadas
Universidad Nacional de Rafaela	Instituto Universitario Italiano de Rosario
Universidad Nacional de Villa María	Universidad Blas Pascal
Universidad Nacional del Litoral	Universidad Católica de Córdoba
Universidad Tecnológica Nacional con diversas Facultades Regionales	Universidad del Centro Educativo Latinoamericano
Universidad Nacional de Córdoba	Instituto Universitario del Gran Rosario
Universidad Nacional de Río Cuarto	Instituto Universitario de Ciencias Biomédicas de Córdoba
Universidad Nacional de Rosario	Universidad Católica de Santa Fe
Universidad Provincial de Córdoba	Universidad de Concepción del Uruguay
Universidad Autónoma de Entre Ríos	Universidad Empresarial Siglo XXI
Universidad Nacional de Entre Ríos	Universidad Adventista del Plata

Fuente: Elaboración propia.

También encontramos en el CPRES Centro sedes de las siguientes Universidades Públicas: Instituto Universitario de Gendarmería Nacional (sede Córdoba) y Universidad de la Defensa Nacional (sede Córdoba).

Asimismo, mediante Resolución 280/2016 del entonces Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, se aprueban modificaciones en la conformación de los mencionados Consejos Regionales de la Educación Superior, reconociendo como miembros a aquellas sedes regionales de las instituciones universitarias que tienen asiento en un CPRES distinto al de la sede principal de la Institución.

En este sentido, se incorporan al CPRES Centro las siguientes Universidades Privadas:

Cuadro N° 8: Universidades privadas con sede en CPRES CENTRO.

Universidades Privadas con sede en CPRES CENTRO por Resolución 280/16
Universidad Austral (sede Rosario)
Universidad Abierta Interamericana (sede Rosario)
Universidad Católica Argentina (sedes Rosario y Paraná)
Universidad Católica de Santiago del Estero (sede Rafaela)
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (sede Rafaela)
Universidad de Congreso (sede Córdoba)
Universidad de Mendoza (sede Córdoba)

Fuente: Elaboración propia.

Grado y Pregrado

Cuadro N° 9: Cantidad de Estudiantes, Nuevos Inscriptos y Egresados de pre-grado y grado, por tipo de Institución. CPRES. Región Centro. Año 2023.

Año	Universidades Públicas				Universidades Privadas			
	NI	REINSC.	EST.	EG.	NI	REINSC.	EST.	EG.
2014	69.839	246.075	315.914	25.008	34.463	65.810	100.273	8.459
2023	104.870	344.915	449.785	18.426	58.346	103.408	161.754	16.877

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Con respecto a los nuevos inscriptos dentro de la región CPRES Centro podemos decir que el 37,9% de los mismos son menores de 20 años. Siendo un porcentaje similar al de la UNER que ronda el 31,4% y al 36,4% del Sistema Nacional Estatal (Universidades Públicas).

A continuación puede observarse la distribución por rama de estudio en Estudiantes y Nuevos Inscriptos en Universidades Públicas de CPRES Región Centro y en el Sistema Nacional Estatal que tienen un comportamiento similar.

Cuadro N° 10: Distribución por rama de Estudiantes y Nuevos Inscriptos CPRES Región Centro Universidades Públicas. Año 2023.

CPRES Centro Estatal	Ciencias Aplicadas	Ciencias Básicas	Ciencias de la Salud	Ciencias Humanas	Ciencias Sociales	Sin Rama
Estudiantes	29%	2%	19%	22%	26%	3%
Nuevos Inscriptos	34%	2%	19%	20%	24%	2%

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Cuadro N° 11: Distribución por rama de Estudiantes y Nuevos Inscriptos Sistema Nacional Estatal. Año 2023.

Sistema Nacional Estatal	Ciencias Aplicadas	Ciencias Básicas	Ciencias de la Salud	Ciencias Humanas	Ciencias Sociales	Sin Rama
Estudiantes	27%	3%	19%	19%	31%	1%
Nuevos Inscriptos	31%	3%	19%	19%	28%	1%

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Los datos relevados respecto al número de estudiantes y egresados/as de posgrado en el año 2023, muestran los siguientes resultados:

Posgrado

Los datos relevados respecto al número de estudiantes y egresados/as de posgrado en el año 2023, muestran los siguientes resultados:

Cuadro N° 12: Posgrado. Cantidad de Estudiantes, Nuevos Inscriptos y Egresados, por tipo de Institución. CPRES Región Centro. Año 2023

Año	Universidades Gestión Estatal			Universidades Gestión Privada		
	NI	EST.	EG.	NI	EST.	EG.
2014	5.261	29.779	1.851	870	2.850	206
2023	5.049	25.785	2.417	2.522	6.349	486

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Siguiendo la comparación respecto al informe de Evaluación Institucional donde se tomaron los datos del 2014, podemos dar cuenta de un aumento destacado en la cantidad de estudiantes y nuevos inscriptos de posgrado. Se hace evidente que las instituciones de gestión privada incrementaron comparativamente, de forma significativa la matrícula, posiblemente a causa de su oferta en modalidad a distancia.

Cuadro N° 13: Posgrado. Nuevas/os inscriptas/os de títulos de posgrado por tipo de título y sector de gestión, según Región CPRES. Año 2023.

Universidades Gestión Estatal				Universidades Gestión Privada			
Total	Doctorado	Maestría	Especialidad	Total	Doctorado	Maestría	Especialidad
31.563	3.381	10.824	17.358	12.883	889	7.281	4.713

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Cuadro N° 14: Posgrado. Distribución por rama de Nuevos Inscriptos en la región CPRES Centro para Universidades Públicas y comparativo con el Sistema Nacional Estatal. Año 2023.

Rama	CPRES Centro Univ. Publ.	Sistema Nacional Estatal
Ciencias Aplicadas	16%	14%
Ciencias Básicas	5%	4%
Ciencias de la Salud	19%	18%
Ciencias Humanas	20%	27%
Ciencias Sociales	40%	36%
Sin Rama	0%	0%

Fuente: Anuario Estadísticas Universitarias 2023. SPU

Desde el punto de vista de las características de la población, las provincias integradas en el

CPRES Centro (Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos) presentan una pirámide acampanada, con una natalidad tendiente a la baja y un mayor peso de la población adulta. Esto significa un desafío de cara a las políticas de ingreso por un lado y de diseño de procesos formativos, por otro.

Respecto de la variación intercensal, la población de 18 a 24 años, salvo en la Pcia. de Santa Fe, los valores aumentaron respecto de 2010.

En términos del análisis del nivel educativo, el nivel superior no universitario ha crecido significativamente en todas las jurisdicciones. Lo mismo ocurre con la población que posee formación universitaria completa o no.

Para el nivel universitario, la categoría "universitario completo", ha mejorado en general en las 3 provincias, con similitudes entre Córdoba, Santa Fe, y, en mayor medida, en Entre Ríos. En cuanto a la categoría "universitario en curso", también puede observarse un comportamiento similar entre Córdoba y Santa Fe y un crecimiento significativamente mayor en nuestra provincia.

Por otro lado, las personas que declararon "universitario incompleto" como máximo nivel alcanzado existen algunas diferencias. En primer lugar, Córdoba es la única provincia que presenta un descenso en esta categoría respecto al censo 2010 (-13%). Por otro lado, Santa Fe presenta un 48% de crecimiento y Entre Ríos un 59% más de personas con dicho nivel alcanzado en 2022.

Asimismo, los niveles de posgrado han crecido significativamente en todos los casos, tal vez asociado al incremento de población con formación universitaria finalizada.

Cuadro N° 15: Variación de población en el Nivel Universitario. Período 2010-2022

Nivel Universitario	Variación entre 2010-2022		
	Córdoba	Santa Fé	Entre Ríos
Completo	22%	25%	31%
Incompleto	-13%	48%	59%
En curso	46%	52%	67%

Fuente: Elaboración propia a partir de los censos de 2010 y 2022 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) y de información procesada y difundida por la Dirección de Estadísticas de Entre Ríos.

El análisis particular para la provincia de Entre Ríos muestra una pirámide poblacional acampanada, de tipo estacionaria, con una baja en la natalidad respecto al censo anterior. En el caso de la población en edad de realizar estudios universitarios, objetivo de nuestro análisis (18-24), en cambio, creció respecto a 2010.

Cuadro N° 16: Nivel educativo de la provincia de Entre Ríos. Variación 2010-2022.

Complejidad		Nivel educativo al que asiste o asistió								
		2010			2022			Variación entre 2010-2022		
		Sup. no univ.	Univ.	Post-univ.	Sup. no univ.	Univ.	Post-univ.	Sup. no univ.	Univ.	Post-univ.
No cursando actualmente	Ccompleto	34.474	24.883	1.614	63.685	35.148	9.691	85%	41%	500%
	Incomp.	8.759	13.111	255	18.345	18.165	1.211	109%	39%	375%
	Subtotal	43.233	37.994	1.869	82.030	53.313	10.902	90%	40%	483%
Cursando actualmente		15.959	23.612	590	42.901	41.800	6.477	169%	77%	998%
TOTAL incompleto		24.718	36.723	845	61.246	59.965	7.688	148%	63%	810%
TOTAL		59.192	61.606	2.459	124.931	95.113	17.379	111%	54%	607%

Fuente: Elaboración propia a partir de los censos de 2010 y 2022 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) y de información procesada y difundida por la Dirección de Estadísticas de Entre Ríos.

Los datos anteriores muestran, para la Pcia. de Entre Ríos, un crecimiento del 54% en la población con formación universitaria y del 607% en la población con formación post-universitaria, ello podría explicarse por un notable interés en la formación de nivel superior a la vez que un avance en cuanto al acceso a niveles superiores de educación.

Indagar las causas de estos valores constituye un proceso de investigación que excede este informe; no obstante, podrían señalar la valoración social de la ciudadanía sobre los estudios universitarios, rasgo característico en una provincia pionera en materia educativa. Asimismo, el acceso al nivel fué posibilitado y favorecido por políticas públicas que consideraron a la educación superior como un derecho y un bien público y social y a instituciones receptivas a la demanda de la ciudadanía.

Estos datos implican para la Universidad, la necesaria revisión y posible ampliación de la oferta académica, con carreras que respondan a las nuevas dinámicas regionales.

Además, la universidad podrá enfrentar mayor demanda de formación de posgrado (especializaciones, maestrías, doctorados), o de cursos de formación y actualización para el desarrollo de las profesiones, es decir ajustar sus propuestas en modalidades adecuadas a adultos trabajadores o bien jóvenes que buscan seguir formándose.

El crecimiento educativo de la región implica un desafío de adaptación y ajuste institucional, planificación y diálogo con su comunidad, con la sociedad y el sector productivo que se pretende orientar a partir de los resultados del presente proceso de evaluación.

5. GOBIERNO Y GESTIÓN

EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD

La UNER, como el resto de las Universidades nacionales, es una persona jurídica, autónoma y autárquica, integrada por nueve facultades, localizadas en cinco de las ciudades más importantes de la provincia de Entre Ríos. En la ciudad de Concepción del Uruguay se encuentra ubicado el Rectorado y la Facultad de Ciencias de la Salud; en Gualaguaychú, la Facultad de Bromatología; en Concordia, las Facultades de Ciencias de la Administración y Ciencias de la Alimentación y la Escuela Secundaria Técnica; en Oro Verde, las Facultades de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias; en Paraná, las Facultades de Ciencias Económicas, Trabajo Social, Ciencias de la Educación y la Casa UNER. Mención aparte merece la localidad de Villaguay, donde se aloja una sede de la Facultad de Ciencias de la Salud para el dictado de la carrera de Kinesiología y Fisiatría, y un salón del Consejo Superior, y la ciudad de San Salvador, donde está ubicada la Casa de la Historia y la Cultura del Bicentenario. Además, en los últimos años se sumaron tres Institutos de doble dependencia del CONICET. Asimismo, la integran tres nodos de vinculación tecnológica, tres radios, un canal de TV digital y una editorial.

En el siguiente mapa interactivo pueden consultarse las localizaciones de sedes y dependencias de la Universidad:

<https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?ll=9.625972447305081%2C-48.25140040000002&z=3&mid=14rCvV2Vlp-2dJH7nqWmardocCg9WAXI>

En el año 1984, por Ordenanza del Consejo Superior Provisorio, la UNER adopta el Estatuto de la Universidad Nacional del Litoral; dicha norma fue modificada en varias oportunidades hasta el año 2004 en el que se aprobó el Estatuto que rigió hasta 2023. Como se describe a continuación, luego de un proceso que llevó tres años aproximadamente, el nuevo Estatuto fue aprobado por Resolución "A.U." 041 y reconocido por el Poder Ejecutivo de la Nación vía Resolución del Ministerio de Educación de la Nación N° 140/2023.

La reforma del Estatuto

Por Resolución de la Asamblea Universitaria N° 041 del 1 de abril de 2023 se aprobó el nuevo Estatuto de la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER).

Dicho texto fue remitido al Ministerio de Educación de la Nación para su intervención en los términos del artículo N° 34 de la Ley de Educación Superior (LES), el cual, mediante Resolución N° 1402/23 -del 4 de julio de 2023- ordenó su publicación en el Boletín Oficial de la Nación. Dicha publicación tuvo lugar el día 7 de julio de 2023.

El nuevo Estatuto de la UNER se basó en el texto anterior que regía en esta Casa de Estudios que, a su vez, tomaba como base el original de la Universidad Nacional del Litoral, es decir, la institución universitaria de la cual surge la UNER.

Desde su redacción original hasta la actualidad se sucedieron diversos cambios institucionales, propios de las dinámicas epocales, quedando aquel Estatuto original desacompañado con los nuevos tiempos, las nuevas formas de comprender la dinámica institucional y las diversas modificaciones en el orden jurídico. Además, a través de los años, aquel Estatuto primigenio tuvo un sinnúmero de modificaciones que se fueron realizando parcialmente, lo que generó diversas ambigüedades, incoherencias y contradicciones en su articulado.

Por ese motivo, para llevar adelante el proceso de modificación estatutaria, la UNER propició la realización de diversas etapas. En primer lugar, se generó un proceso de sensibilización sobre la necesidad de la reforma, incluyendo no solo a todos los cuerpos universitarios (docentes, estudiantes, graduados y graduadas y no docentes) sino, también, a otros actos relevantes (decanatos, secretarías y gestores en toda la Universidad, gremios, etc.).

Con esas premisas, se propició subsanar cuestiones formales del Estatuto -lo que incluyó resolver las contradicciones, incoherencias, e interpretaciones divergentes sobre su articulado-; actualizar el Estatuto en función de las distintas normas vigentes -por ej. la modificación de la consideración de la Universidad desde la reforma constitucional y la vigencia de la LES, la implementación de los Convenios Colectivos de Trabajo, entre otras normas-; favorecer la integración de la Universidad, revisando los cometidos de los órganos de gobierno; y adecuar a las nuevas concepciones que sobre las funciones universitarias se han venido debatiendo y propiciando en diversos foros -el Planeamiento Institucional-. Todo ello derivó en que el Consejo Superior de la UNER, a través de la Resolución "C.S." 073/22 avale la realización de una reforma integral del Estatuto.

En segundo término, se realizó una amplia convocatoria para que todos los integrantes de la comunidad universitaria pudieran realizar aportes y/o formular propuestas de modificación del Estatuto. Ello fue analizado por una Comisión ad hoc del Consejo Superior para entender en este proceso, dando lugar a su sistematización.

Un tercer momento fue el de generar un texto que sea integral -considerando las diferentes propuestas recabadas-; con una redacción coherente -resolviendo las incoherencias y contradicciones-; con una fuerte impronta de diferenciación entre reglas primarias (que posibilitan o prohíben conductas) y secundarias (que refieren a otras normas) siguiendo los planteos que, en teoría del derecho, en su momento formulara Hart; dando lugar al casuismo sólo en materia de potestades y atribuciones de los órganos de gobierno, dando lugar a que la reglamentación específica posterior resuelva determinadas y específicas cuestiones en función de las coyunturas que se presenten; diferenciando entre política, reglas, directrices y principios, según las teorías y propuestas de autores como Dworkin o Alexy; y, fundamentalmente, que en términos políticos, sea una referencia institucional y que se ubique con una función de contención de diferentes propuestas de órdenes diversos.

De esta manera, el texto final aprobado por la Asamblea Universitaria formula un Preámbulo que contiene el ideario institucional cristalizado, conteniendo los valores y principios fundamentales aprobados por consenso en el Planeamiento Institucional Participativo; modifica la composición y las atribuciones de los órganos de gobierno de la Universidad y las Facultades; actualiza la consideración de quienes integran los cuerpos universitarios; modifica totalmente el régimen electoral; avanza sobre el régimen económico-financiero-patrimonial y el control público; genera un sistema de incompatibilidades y disciplinario propio; y, por último, establece criterios de homogeneización normativa y de políticas públicas universitarias.

El principio participativo que orientó el proceso se expresó en las numerosas reuniones mantenidas desde el año 2019 en que dio inicio la sensibilización. A lo largo de tres años, que incluyeron el sostenimiento de las actividades en pandemia, se mantuvieron reuniones con gremios docente y no docente, docentes, no docentes, graduados y estudiantes. Además, con los decanatos y equipos de gestión y, por supuesto, integrantes del CS.

En dicho proceso se recibieron múltiples propuestas de reforma que eran valoradas y de contar con el aval respectivo, tenían tratamiento en la Comisión ad hoc. En ese proceso se recibieron 309 propuestas de las cuales 281 fueron avaladas. Asimismo, estas últimas fueron

sistematizadas en 150 temas a considerar.

El Estatuto ya se encuentra en vigencia y gran parte del plexo normativo que lo acompaña reformado, no obstante, resta continuar con procesos de consolidación institucional sosteniendo los procesos de adecuación normativa al nuevo Estatuto

En Anexo pueden consultarse las ordenanzas y resoluciones que estructuran la vida institucional y de cada una de las funciones y áreas de gestión. https://docs.google.com/spreadsheets/d/11JxCfqm1xhbkrWWem00VcJwblQTOBcT/edit?usp=drive_link&oui-d=105221033657911917235&rtpof=true&sd=true

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

Estatutariamente, son órganos del gobierno universitario la Asamblea Universitaria (AU), el Consejo Superior (CS) y el Rectorado. El gobierno de las Facultades es asumido por los Consejos Directivos (CD) y los Decanatos.

El estatuto se define en su preámbulo como "integrante del sistema público de educación superior, goza de plena autonomía normativa, política, académica y administrativa y de autarquía económico-financiera tal como garantiza la Constitución Nacional en su Artículo 75, Inciso 19 y la normativa vigente. Sus funciones principales son la docencia; la investigación, desarrollo e innovación; y la extensión universitaria; las que realiza desde una perspectiva de derechos humanos, de género, de manera plural, diversa, accesible e inclusiva, con calidad institucional y académica, democráticamente, con ética y transparencia, comprometida con el contexto local, regional, nacional e internacional, atendiendo al buen vivir de los pueblos en armonía con el ambiente. Garantiza la gratuidad y equidad de sus estudios preuniversitarios, de pregrado y de grado, considerando al Estado el responsable de asegurar su financiamiento, por considerar a la educación un derecho humano y un bien público y social. La Universidad Nacional de Entre Ríos se compromete a ampliar el derecho a la educación. Los aspectos precedentemente enunciados son materia de regulación y precisión en cuanto a sus alcances mediante la implementación de acciones positivas que tiendan a alcanzar la real igualdad de trato y oportunidades y la plena libertad de pensamiento, opinión y expresión en sus distintas dimensiones."

En el artículo 2° define sus propósitos:

a) Elaborar, realizar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología, contribuyendo a promover el desarrollo nacional y regional, debiendo para ello interactuar con las distintas jurisdicciones gubernamentales y toda organización representativa de sus diversos sectores, a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes simbólicas y materiales y propender a la elevación del nivel cultural de la colectividad para que le alcance el beneficio de las manifestaciones artísticas, la ciencia y la tecnología.

b) Impartir la enseñanza superior con carácter científico para la formación de ciudadanos y ciudadanas, investigadores e investigadoras, extensionistas, profesionales y técnicos y técnicas con amplia integración cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad social, debiendo estimular el intercambio de docentes, egresados o egresadas, estudiantes y no docentes, con otras instituciones educativas, centros científicos y culturales nacionales y extranjeros. Coordinar con las demás Universidades nacionales, internacionales y extranjeras el desarrollo de los estudios superiores y de investigación.

c) Ejercer, de acuerdo a la normativa vigente, la atribución exclusiva e inalienable del Esta-

do de otorgar los certificados habilitantes para el ejercicio profesional y las demás titulaciones, expidiendo los mismos según los estudios cursados.

d) Desarrollar la generación de conocimientos, el desarrollo tecnológico y la innovación sobre la realidad económica, demográfica, cultural, social y política del país, adaptando y vinculando aquellos a la solución de los problemas regionales, nacionales e internacionales.

e) Estar abierta a toda expresión del saber científico, técnico y/o tecnológico y a toda corriente cultural e ideológica democrática, respetuosa de los derechos humanos, sin discriminaciones, favoreciendo el desarrollo de la cultura nacional y contribuyendo al conocimiento recíproco entre los pueblos.

f) Propender a la coordinación y realización de todos los ciclos y modalidades de enseñanza en la unidad del proceso educativo, tendiendo a la obtención de una gradación lógica del conocimiento en cuanto a contenido, intensidad y profundidad y a la articulación con otros niveles de enseñanza en la provincia, la región y las demás Universidades argentinas.

g) Procurar a sus integrantes los servicios sociales que permitan las mejores condiciones tendientes al efectivo aprovechamiento de sus beneficios, velando por la calidad de vida y la protección de la salud.

h) Requerir a quienes participan de la vida universitaria la realización de actividades de acuerdo a lo establecido en este Estatuto.

i) Desarrollar una política transversal de inclusión educativa y laboral, plena y equitativa para las personas con discapacidad, así como también promover la perspectiva de género.

j) Mantener la necesaria vinculación con quienes egresan tendiendo a su perfeccionamiento, para lo cual organiza Escuelas, Centros, cursos especializados y toda otra actividad conducente a ese objetivo.

k) Preservar y educar en el espíritu de la moral individual y colectiva y en el respeto y defensa de los derechos humanos, de las libertades democráticas, de la soberanía e independencia de la Nación, contribuyendo a la confraternidad humana y a la paz entre los pueblos y propendiendo a que sus conocimientos estén al servicio de aquellos en el mejoramiento de su nivel de vida.

l) Proclamar y garantizar la más amplia libertad de juicios y criterios, doctrinas y orientaciones.

Los órganos de gobierno de la Universidad son:

- La Asamblea Universitaria. Se define su integración y sus funciones en el TÍTULO II, CAPÍTULO 1, Sección A desde el ARTÍCULO 6° al ARTÍCULO 9° del Estatuto.

- El Consejo Superior. TÍTULO II, CAPÍTULO 1, Sección B, desde el ARTÍCULO 10° al ARTÍCULO 14°.

- El Rectorado. TÍTULO II, CAPÍTULO 1, Sección C, desde el ARTÍCULO 15° al ARTÍCULO 17°.

Los órganos de gobierno de cada una de las facultades son:

- Consejos Directivos. Se definen su integración y funciones en TÍTULO II, CAPÍTULO 2, Sección A desde el ARTÍCULO 21° al ARTÍCULO 23°.

- Decanatos. TÍTULO II, CAPÍTULO 2, Sección B desde el ARTÍCULO 24° al ARTÍCULO 27°.

La reforma estatutaria modificó la integración del Consejo Superior, dando mayor participación a los diferentes cuerpos universitarios. quedando conformado de la siguiente manera: quien ejerce el Rectorado; quienes ejercen el Decanato de cada una de las Facultades de la

Universidad; dos representantes por el cuerpo docente que sean ordinarios de cada una de las Facultades, debiendo contar cada dupla con, al menos, un/a profesor/a ordinario Titular, Asociado o Adjunto; un representante por el cuerpo estudiantil de cada Facultad; un representante graduado y, otro, no docente, por cada una de las circunscripciones en que se divide políticamente la UNER.

Asimismo, los Cuerpos Universitarios se encuentran normados en el Capítulo 3:

- a. De los y las Docentes. TÍTULO II, CAPÍTULO 3, Sección A, desde el ARTÍCULO 28° al ARTÍCULO 30°.
- b. De los Graduados y las Graduas. TÍTULO II, CAPÍTULO 3, Sección B, desde el ARTÍCULO 31° al ARTÍCULO 34°.
- c. De los y las Estudiantes. TÍTULO II, CAPÍTULO 3, Sección C, desde el ARTÍCULO 35° al ARTÍCULO 39°.
- d. Del Personal no docente. TÍTULO II, CAPÍTULO 3, Sección D, desde el ARTÍCULO 40° al ARTÍCULO 41

El Consejo Superior cuenta con un Reglamento Interno, aprobado por Ordenanza 178, y funciona desde el primero de marzo hasta el treinta y uno de diciembre. Se reúne por lo menos una vez por mes, sin perjuicio de hacerlo extraordinariamente. Durante la pandemia por Covid-19, este órgano mantuvo su funcionamiento en sesiones de acuerdo de manera virtual. Hasta ese momento, debido a la dispersión geográfica, el Consejo Superior sesionaba en la localidad de Villaguay, por encontrarse en un lugar equidistante entre todas las ciudades sede. A partir de las buenas prácticas consolidadas en el manejo de los encuentros virtuales desarrolladas durante la pandemia, aunado a la implementación del expediente electrónico, actualmente el Consejo Superior funciona legítimamente vía un sistema de videoconferencia, según se establece en la Resolución del Rector 194/20.

Esta decisión permitió afrontar lo que se señalaba en el informe anterior como una situación problemática en especial para para sostener la participación del cuerpo de graduados y sin duda también mejoró la participación de docentes que debían posponer otras actividades personales o laborales para atender al tiempo que agregaba a la reunión, los traslados.

La organización de la gestión de la Universidad y de sus áreas de competencia es decisión política del Rector. Actualmente se encuentra estructurada, en las siguientes secretarías: General, Económico Financiera, Privada, Consejo Superior, Académica, Ciencia, Tecnología e innovación, Extensión Universitaria y Cultura, Bienestar, Asuntos Jurídicos, y recientemente se agregó la Secretaría de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Además, forma parte de la gestión del Rectorado la Casa de la UNER, dependencia ubicada en la ciudad de Paraná que oficia de nexo administrativo cuando se lo requiere, a la vez que aloja diversos equipos de trabajo para el desarrollo de proyectos de extensión, la radio local de la UNER y otras actividades de interés institucional. A su vez corresponde señalar en el marco del Rectorado, la Dirección de Vinculación Tecnológica que posee dependencias en Paraná, Oro Verde, Concordia y Concepción del Uruguay.

En relación con la organización interna de cada Facultad, según lo previsto en el Estatuto, es competencia de los Consejos Directivos respectivos.

Las facultades desarrollan su labor universitaria en sus respectivas especialidades, con independencia técnica y docente, mediante escuelas, departamentos, institutos, cursos y otros organismos existentes o a crearse.

El Consejo Directivo de cada Facultad está integrado por el Decano o Decana, diez consejeros docentes -cuatro titulares o asociados, tres adjuntos y tres jefes de trabajo prácticos o ayudantes-, cuatro consejeros graduados, cuatro consejeros estudiantiles y dos consejeros por el personal no docente. El Decano o la Decana preside el cuerpo y tiene voto en caso de empate.

El Decano es el representante de la Facultad y dirige todas las actividades de la misma. Dura cuatro años en el cargo y puede ser reelecto, en el mismo cargo, en forma consecutiva, por una única vez. Para ser Decano se requiere ser ciudadano argentino y ser o haber sido profesor ordinario titular, asociado o adjunto de una Universidad Nacional. Las designaciones son por el mismo lapso que la establecida en los órganos centrales. Y las funciones del Decano se encuentran descriptas en el artículo 25° del Estatuto.

SOPORTE DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa de la institución requiere necesariamente del trabajo coordinado de múltiples áreas. Si bien en esta dimensión es importante la presencia de la Secretaría General del Rectorado y las Secretarías Administrativas (o las áreas correspondientes) de las Facultades, existen políticas y acciones que son transversales e involucran más de un área de gestión. Esta integración reconoce múltiples obstáculos cuya superación debe considerarse siempre en proceso.

En tal sentido, además de la diversidad de culturas institucionales que se integraron al crearse la UNER, la dispersión geográfica que presenta la institución genera una particular dificultad para la gestión institucional. Sin embargo, la utilización de los medios digitales de comunicación ha acortado las distancias y facilitado la realización de tareas conjuntas.

Paralelamente, la política de inversión y capacitación en su utilización han redundado en una mejora significativa de la comunicación, aunque sin duda este aspecto es un desafío constante.

Se visualizó también que el acceso a canales ágiles de información era un requerimiento para mejorar y dinamizar la gestión, en tal sentido se creó el sitio Transparencia UNER alojado en: <https://uner.edu.ar/transparencia/> para cumplir con tal objetivo brindando información sustantiva para las áreas de gestión. Allí se encuentra, además del Estatuto, los órganos de gobierno y sus funciones; el digesto electrónico, la información salarial, la nómina de personal, el presupuesto, las licitaciones y el SIBU.

Tal como se señaló en el proceso de autoevaluación anterior, se consideró el tema de la comunicación interna como una variable importante a ser relevada. En tal sentido, un importante número de respuestas señala que los mecanismos de comunicación interna son accesibles y están activos en las Unidades Académicas y entre ellas y Rectorado. Sin embargo, resta mejorar los procesos de comunicación entre las unidades académicas para atender problemas comunes propios de la gestión. El tema constituye un eje importante de trabajo en el Plan Institucional Participativo (PIP).

Como se expresó en el informe anterior, la UNER tomó la decisión hace varias décadas de llevar adelante los procesos de gestión con los sistemas provistos por el SIU. No obstante, el tránsito hacia su utilización plena exigió desplegar acciones de coordinación entre las facultades que, en muchos procesos, aplicaban criterios y procedimientos particulares en gran parte producto de su propia historia como unidades académicas; ello implicó un trabajo específico en términos de la construcción, también, de una identidad común.

En este sentido, por ejemplo, la implementación del SIU-Guaraní en una misma versión y

con criterios comunes de administración resultó un avance para el acceso a la información y la gestión académica de los estudiantes, pero a la vez deja en evidencia que los datos en origen resultan débiles, tema que está en agenda para trabajar de forma conjunta entre Rectorado y las Facultades. Lo mismo se aplica a otros procesos de gestión.

Si bien la Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación del Rectorado, brinda soporte y apoyo para la implementación de los mismos, capacita al personal usuario, realiza tareas de mantenimiento y colabora en la resolución de las problemáticas que se presentan en torno a los sistemas; en algunas facultades existen áreas de informática que se encargan de desarrollos específicos, así como del soporte y apoyo. Sin embargo, resta consolidar equipos de trabajo integrados entre sus miembros y el equipo central para atender las crecientes necesidades de desarrollos en el área.

La Universidad se encuentra transitando el camino hacia la despapelización de sus procesos administrativos (Ordenanza 478), corresponde para ello articular procesos con las distintas secretarías y facultades de la institución, buscando la generación de procedimientos comunes y el desarrollo de las herramientas necesarias para la gestión.

6. EL PLAN INSTITUCIONAL PARTICIPATIVO (PIP)

El presente apartado expone sintéticamente el proceso de construcción del Plan Institucional Participativo que inició en 2018 como consecuencia de la primera Evaluación Institucional y de otros procesos de evaluación ya mencionados.

En 2018, la Universidad Nacional de Entre Ríos asumió el compromiso de avanzar en la formulación del Plan Institucional Participativo (PIP), un proceso orientado a crecer de manera organizada, con el estudiantado como centro y el territorio provincial como escenario. Para esto, definió una imagen-objetivo clara y las priorizaciones necesarias para alcanzarla en un mediano plazo.

La actual gestión de la UNER, plasmó la importancia de avanzar en la construcción de un proceso de planeamiento universitario en su plataforma electoral. Esto se materializó durante su primer mandato, que abarcó el período 2018-2022. El PIP retomó los antecedentes de planeamiento que algunas de las nueve facultades desarrollaron y los avances de formulación de planes institucionales que no llegaron a constituirse como tales, impulsados por gestiones de Rectorado antecesoras. No obstante, constituye la primera planificación a nivel de toda la Universidad.

El primer proceso de Autoevaluación Institucional de la UNER (2006-2016) se propuso generar un diagnóstico que posibilitara la concreción de un plan de desarrollo institucional. En su informe final lo describe como una práctica permanente y sistemática que debe servir para interpretar, cambiar y mejorar a las instituciones y a los programas. Concebido de esta manera por el equipo de gestión de la UNER, en 2018 se tomó la decisión política de atender a esa necesidad y de iniciar un camino de planificación.

En tanto herramienta de reflexión colectiva de toda la institución, la Autoevaluación trazó un recorrido hacia la mejora continua. Se identificó que los resultados de ese proceso servirían para “profundizar la mirada prospectiva e instancias de planeamiento institucional de elaboración de lineamientos o agenda estratégica, que impacten sobre todas las dimensiones y todos los ámbitos de la UNER, de manera integral y equilibrada” (UNER IAI, 2017: 177). Los resultados del Plan de Mejoramiento de la función I+D+i (PEI) –desarrollado a partir del Convenio N° 011/15 del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de Nación–, también constituyeron lineamientos decisivos. A partir del análisis exhaustivo de ambos antecedentes comenzó a tomar forma el PIP.

Desde su inicio, la gestión concibió a la planificación como una herramienta política de gobierno que permite apoyar la toma de decisiones en torno al quehacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro, adecuándose a los cambios y a las demandas del contexto. De esta forma, contribuye a brindar una formación universitaria de calidad, a lograr la generación de conocimiento y a mejorar el vínculo con la comunidad. Se trata de un proyecto que opera como organizador institucional para alcanzar los fines propuestos. Apunta a gobernar el presente y el futuro, de modo que la incertidumbre no se apodere de la institución.

La planificación marca las perspectivas políticas a futuro asumidas como UNER y remite a tener claras las intencionalidades institucionales: qué Universidad se quiere, con qué valores, con qué prioridades, qué se pretende para la formación académica, la investigación y la extensión, cómo se vincula con el entorno cercano, con los proyectos de país, e incluso con cuestiones internacionales. Asimismo, incluye el hacer y la concreción de esos ideales mediante la intervención en la realidad cotidiana.

El PIP se cimenta en la Perspectiva de Planeamiento Estratégico Situacional Participativo. Se sostiene en la premisa de que la planificación no es propiedad de un dirigente o grupo, sino

de que toda la comunidad tiene sus propias ideas acerca de lo que quiere para la Universidad. Esto supone la consideración de un otro a quien hay que escuchar e involucrar en el proceso, y con quien hay que lograr acuerdos en pos de un plan que oriente el accionar de toda la Universidad hacia el logro de objetivos comunes. El reconocimiento de la multiplicidad de actores involucrados implica invertir los esfuerzos necesarios para lograr la participación de toda la ciudadanía universitaria en el desarrollo del plan.

Desde los primeros pasos del proceso se asumió que sin alcanzar el involucramiento de la comunidad de la UNER no habría un plan que resultara, por lo que convocar y lograr la participación de todos los claustros constituyó –y aún hoy lo es– un gran desafío. Con ese propósito se decidió conformar tres equipos del PIP: el Central, el Político y el Facilitador. Tanto la creación como las funciones de cada uno se establecieron mediante la Resolución “C.S” 324/18.

En sus diferentes niveles, los grupos permiten coordinar la planificación, acompañarla y diseñar la metodología de trabajo. El Equipo Central del PIP lidera el proceso y se encarga de elaborar y concretar el Plan, de definir los procedimientos técnicos y operativos para su materialización, de establecer los cronogramas de ejecución, de producir los documentos y los informes pertinentes, y de la difusión de su desarrollo. Es coordinado por la vicerrectora y lo conforman además cinco integrantes de carácter técnico, más un asesor.

Por su parte, el Equipo Político del PIP es presidido por el rector y está conformado por cada decano o decana de las nueve facultades de la UNER, las secretarías y secretarios de rectorado responsables de las dimensiones desde las que se planifica, y representantes del Consejo Superior –un titular y un suplente– por cada claustro. Tiene a su cargo aprobar o modificar las propuestas para el desarrollo del PIP, plantear otras, y acordar los instrumentos y cronogramas presentados por el Equipo Central.

El Equipo Facilitador del PIP actúa bajo la órbita del Equipo Central y está integrado por representantes de cada unidad académica. Sus funciones específicas son: concretar las distintas acciones necesarias para la formulación del Plan, participar de las reuniones y actividades de capacitación, reunir información, coordinar actividades en su facultad y/o interfacultades, registrar actividades y procesar los datos.

SÍNTESIS DEL PROCESO

La formulación de las ideas-fuerza y la co-visión de la Universidad es una parte fundamental del planeamiento estratégico participativo. Se trata de tener claras las imágenes del presente y del futuro para poder afrontar la construcción del porvenir institucional, su dirección, su contenido y sus límites. Así, en 2019 se definieron la visión y los valores de la UNER junto a todos los claustros, como resultado de un proceso colectivo:

Visión de la UNER

Somos una Universidad con un proyecto institucional integral que potencia el alcance y el desarrollo continuo de la docencia, la investigación y la extensión, situada en su contexto local y regional y conectada internacionalmente; que desarrolla, democratiza, vincula y co-construye conocimientos desde miradas interdisciplinarias, en función de las necesidades sociales, culturales y económicas de la región; atendiendo al buen vivir de los pueblos, en armonía con el ambiente.

Buscamos consolidarnos como una Universidad de calidad, con políticas que promuevan la inclusión, el acceso y la permanencia, que desarrolle sus funciones sustantivas desde una perspectiva de derechos, con participación democrática a través de sus cuerpos colegiados para alcanzar sus objetivos y sus valores, aportando a la formación integral y crítica, en continua articulación con actores del medio.

Valores de la UNER

Somos una Universidad:

- **Democrática:** Que promueve la más amplia participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones.
- **De calidad institucional y académica:** Que garantiza coherencia entre los objetivos institucionales y las prácticas, en busca de mejora, transformación y excelencia en el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad en diálogo con la región.
- **Gratuita:** Para el nivel preuniversitario, todas las carreras de pregrado y grado, teniendo al Estado como garante, bregando por la gratuidad de los estudios de posgrado.
- **Inclusiva, plural y accesible:** Que promueve activamente el ingreso, la permanencia y el egreso de sus estudiantes y es respetuosa de las subjetividades, los distintos saberes y las diversidades que en ella conviven, garantizando plena accesibilidad.
- **Comprometida y pertinente:** Una comunidad universitaria con sentido de pertenencia y compromiso institucional; promotora de prácticas solidarias consistentes con la plena vigencia de la democracia, los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental.
- **Innovadora:** Que atiende a la complejidad de las problemáticas y necesidades de la comunidad y el territorio, que busca anticiparse a sus manifestaciones, y/o a articular esfuerzos con otros actores para generar respuestas de vanguardia.
- **Ética y transparente:** Que se compromete con la formación de intelectuales críticos y profesionales con sentido de la responsabilidad social y ética, que en sus procesos de trabajo promueve y ejerce prácticas transparentes.
- **Sostenible:** Que promueve e institucionaliza acciones tendientes a la armonía entre el desarrollo económico, tecnológico, la preservación del ambiente y el bienestar social, desde estrategias innovadoras en sus funciones sustantivas.

Con el fin de analizar la situación inicial, se tomaron los informes resultantes del proceso de Autoevaluación Institucional, de la evaluación de la función I+D+i, y de la devolución de los evaluadores externos de ambos procesos como punto de partida. Asimismo, los antecedentes de planeamiento que algunas de las nueve facultades desarrollaron y los avances de formulación de planes institucionales que no llegaron a constituirse como tales, impulsados por gestiones de Rectorado antecesoras. Esta instancia incluyó también la mirada del medio

social, que contribuyó a dar sentido a lo que la Universidad es y hace. Así, durante 2018 y 2019 se realizó un estudio exploratorio junto a diversas y diversos actores.

El análisis situacional arrojó un listado de 63 Oportunidades de Mejora (OM) –entendidas como aquellos problemas, desafíos o brechas que era preciso abordar–, a partir del cual la comunidad de la UNER realizó una priorización. En base al resultado que se obtuvo, la gestión de Rectorado y sus equipos de trabajo definieron 29 OM relevantes y gobernables. Transformados luego en Objetivos Estratégicos (OE), pasaron a constituir la materia prima del planeamiento. Los OE reflejan los compromisos que la comunidad universitaria asume en el mediano plazo, en tránsito hacia la situación futura deseada y definida: hacia el 2025.

Los OE se agruparon en cuatro Líneas Estratégicas (LE), según su afinidad temática: Compromiso con el territorio; Compromiso con la organización e integración institucional; Compromiso con la calidad académica, de la investigación y la extensión y Compromiso con la gestión de la información y la evaluación. Asimismo, en virtud de avanzar con el planeamiento operativo, los OE se organizaron en una distribución secundaria de cuatro dimensiones de trabajo. Con la aprobación del Equipo Político, también se definieron ejes transversales, que fueron sugeridos por distintos integrantes de la comunidad.

Bajo la premisa de que los procesos de planeamiento no parten de cero, se realizó un relevamiento de todos los proyectos e iniciativas que llevó adelante la Universidad y se identificaron aquellas que tributaban de manera significativa al logro de los distintos OE. A partir de este mapeo, se dió inicio al planeamiento operativo.

PARTICIPACIÓN Y GOBERNABILIDAD

La perspectiva participativa permite combinar distintas miradas y abordajes en la construcción del Plan. Se trata de una metodología que contribuye a fortalecer la viabilidad política en cada paso. Las definiciones alcanzadas desde el PIP, que guían el rumbo de la Universidad en un mediano plazo, atraviesan diversas instancias de debate, discusión, reflexión y consensos, que congregan a todos los claustros, áreas y facultades. El Equipo Facilitador es el nexo esencial que articula el trabajo, la comunicación y la difusión en cada etapa, hacia dentro de las unidades académicas.

Con el objetivo de garantizar la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria, los tres equipos de planeamiento se relacionan con los órganos de gobierno: el Consejo Superior de la Universidad y los Consejos Directivos de las nueve facultades. En este sentido, las decanas y decanos ocupan un rol fundamental y aportan a la descentralización del proceso. A través de los cuerpos colegiados –y de sus representantes– la vinculación se extiende a autoridades de las facultades, estudiantes, docentes, no docentes, graduadas y graduados en general.

La construcción del PIP involucra múltiples interacciones y prácticas comunicativas, así como el intercambio de sentidos. Para que la participación sea posible, es preciso que la información sobre la planificación de la Universidad y las acciones que se desarrollan en cada momento sea accesible a la institución en general. En este marco, se propuso un abordaje comunicacional que tuvo como objetivos difundir y consolidar la idea del PIP, comunicar las novedades, visibilizar e informar, promover el compromiso y el involucramiento de la comunidad universitaria, y sensibilizar a todos los claustros. Además, se pensó a la comunicación como una dimensión decisiva para fortalecer la transparencia, la democratización y la pluralidad del proceso.

La transparencia y la legitimidad, son principios fundamentales del proceso de planificación

de la UNER. Es así que cada instancia de su creación y desarrollo fue discutida y avalada por el Equipo Político del PIP, para luego ser puesta a consideración del Consejo Superior y aprobada por sus integrantes. De esta forma, se aspira a que la planificación trascienda las gestiones de cada período para convertirse en una política de gobierno permanente de la Universidad. Este enfoque, refuerza la democracia en las decisiones políticas y respeta los mecanismos institucionalizados en el Estatuto Universitario.

El PIP es considerado una política institucional de la UNER desde el 2018 hasta la actualidad. Es un marco de referencia para tomar decisiones coherentes con los OE propuestos, que contribuye a garantizar la calidad de los procesos y resultados institucionales, y promueve la unidad y el sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad universitaria. Asimismo, le otorga legitimidad a las acciones de la Universidad ante la sociedad y los diferentes actores involucrados, y facilita la evaluación y el ajuste de las estrategias institucionales, promoviendo la mejora continua.

PLANEAMIENTO OPERATIVO

Para que los Objetivos Estratégicos (OE) se traduzcan en acciones concretas, los distintos equipos de trabajo de las secretarías de Rectorado construyen cada año las Agendas Operativas (AO). El proceso inicia con la priorización de OE para el año siguiente por parte de la gestión de la Universidad y concluye con la presentación de la AO al Equipo Político del PIP.

Las AO se construyen a partir del Taller de Brechas, una instancia deliberativa que permite a cada coordinador o coordinadora de las cuatro dimensiones y a sus equipos analizar los OE, asegurando su máxima cobertura en cada período. Para tal fin, los OE se abordan a partir de una serie de perspectivas: la cobertura, la dificultad o conflictividad, los costos y el tipo de aproximación. Cada objetivo tiene un equipo de trabajo o un equipo de mejora encargado de su ejecución coordinando, cuando se requiere, con las unidades académicas.

Como parte del planeamiento operativo también se llevaron a cabo dos relevamientos que abarcaron los períodos 2018-2020 y 2021-2024. Estas instancias permitieron dar cuenta de las iniciativas que aportaron a distintos OE, independientemente de que hayan sido priorizados o no en las AO.

Este trabajo de sistematización es compartido con el Equipo Político del PIP y desde allí promovido en las comunidades de las Unidades Académicas.

Los OE de este cuadro se agruparon en cuatro Líneas Estratégicas (LE), según su afinidad temática: Compromiso con el territorio; Compromiso con la organización e integración institucional; Compromiso con la calidad académica, de la investigación y la extensión y Compromiso con la gestión de la información y la evaluación. Asimismo, en virtud de avanzar con el planeamiento operativo, los OE se organizaron en una distribución secundaria de cuatro dimensiones de trabajo: Académica, Ciencia y Tecnología, Extensión, y Gobierno y Cultura Institucional. Con la aprobación del Equipo Político, también se definieron los ejes transversales Accesibilidad, Género y Sostenibilidad.

En ANEXO puede consultarse el listado de iniciativas y logros obtenidos en el período 2018-2024, <https://drive.google.com/file/d/1O7piRxuuveom4xhYpBPWQGXV6CeOHCpx/view?usp=sharing>

7- LA GESTIÓN ECONÓMICO – FINANCIERA

El presente capítulo recoge en gran parte los procesos descritos en el informe anterior, por ello se focalizan en los avances de gestión realizados en el período en estudio.

EL PRESUPUESTO DE LA UNER

El proceso de formulación del presupuesto como se dijo en el primer informe de Autoevaluación, sigue lo establecido en la Ordenanza 368 para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto. Sancionada la Ley de Presupuesto, se realiza la distribución del Presupuesto de Ley por parte del Consejo Superior, órgano responsable de la aprobación y distribución del presupuesto (Art.14 inc. 28, del Estatuto). Esta distribución responde a la propuesta del Rector, elaborada por la Secretaría Económico Financiera. En dicha propuesta se tienen en cuenta, además de la normativa aplicable, los antecedentes, el anteproyecto de Ley, la propia Ley de Presupuesto, los presupuestos de años anteriores y los programas, actividades y acciones previstas que se pretenden desarrollar durante el año. Se acompaña con estadísticas y otra información complementaria que se estima importante en cada presupuesto en particular.

La formulación del presupuesto

El proceso de formulación y aprobación del presupuesto de la Universidad comprende las siguientes etapas:

Primera etapa – Anteproyecto de presupuesto la Ordenanza 368 estableció el siguiente cronograma:

a. Elaboración y elevación por el Consejo Directivo de cada unidad académica del anteproyecto de presupuesto, hasta el 10 de mayo de cada año.

El Rector, a propuesta de la Secretaría Económico Financiera, aprueba mediante resolución el instructivo y los formularios que cada Consejo Directivo debe confeccionar en la elaboración del anteproyecto. Este instructivo está en concordancia con el que reglamenta la Dirección Nacional de Presupuesto e Información Presupuestaria de la Subsecretaría de Políticas Universitarias. Esta información ha ido variando a través de los años, por ejemplo: estimación de la cuenta de ahorro-inversión-financiamiento, incluyendo en las aplicaciones el detalle de fuente de financiamiento, importe de techos y sobretechos según la clasificación económica del Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público Nacional, el detalle de las construcciones previstas para el año próximo, con porcentaje de avance a mitad del ejercicio en curso y justificación de los pedidos de sobretechos con la descripción de las acciones y necesidades a satisfacer.

b. Consolidación del anteproyecto de presupuesto general de la Universidad y elevación al Consejo Superior, hasta el 31 de mayo. La Secretaría Económico Financiera elabora la estimación del rubro "Gastos en personal" y consolida en un solo formulario los datos presentados por las facultades. Estos formularios son elevados al Rector, para su posterior remisión al Consejo Superior.

c. Aprobación del anteproyecto del presupuesto por el Consejo Superior, hasta el 30 de

junio. Elevado el anteproyecto de presupuesto se somete a tratamiento en la Comisión de Hacienda en forma previa a su discusión y aprobación por el plenario del Cuerpo. La resolución emitida por este Cuerpo es remitida a la Dirección Nacional de Presupuesto e Información Presupuestaria de la Subsecretaría de Políticas Universitarias.

Segunda etapa – Sancionada y promulgada la Ley de Presupuesto General de la Administración Nacional.

Una vez sancionada y promulgada la Ley de Presupuesto General de la Administración Nacional para el próximo ejercicio, la Secretaría Económico Financiera elabora el proyecto de presupuesto. Con la información cierta del crédito presupuestario asignado por Ley, para las funciones Educación y Cultura y Ciencia y Técnica, se estima el costo salarial del personal y de los distintos programas que se desea crear o afianzar para el ejercicio siguiente, como son los de funcionamiento, Académicos, de Ciencia y Técnica, de Extensión Universitaria, de Bienestar Estudiantil, entre otros. Evaluado y aprobado por el Rector se remite al Consejo Superior para su tratamiento.

Debido a que la Comisión de Hacienda posee la atribución de modificar la propuesta de presupuesto, interpela al Secretario Económico Financiero como miembro informante, que da cuenta de los motivos de la conformación del mismo. A continuación, la propuesta es tratada y evaluada en plenario del Consejo Superior para luego ser aprobada.

De este modo, queda establecido el Presupuesto para la Universidad para el siguiente ejercicio.

De los Ejercicios expuestos en el presente informe, los presupuestos del 2020, 2022, 2024 tuvieron la particularidad de no tener presupuesto de Ley aprobado por el Congreso Nacional. Ante ello, se aplica la técnica de reconducción presupuestaria; es decir el Poder Ejecutivo re-direcciona el presupuesto del año anterior. En este año, se dio la situación excepcional de una doble reconducción presupuestaria.

En estas circunstancias, la Universidad, aplicando un criterio conservador, decidió el congelamiento en la ejecución de plantas y programas. Sin embargo, ha sostenido de manera constante gestiones para reactivar el presupuesto disminuido y avanzar en la conformación, consolidación y sostenimiento de contratos-programa, para promover y sostener el desarrollo de carreras y actividades de investigación y extensión.

Al momento de realizar la estimación presupuestaria el primer rubro a tener en cuenta es la planta de personal, a la que se le aplica la actualización de antigüedad y otras probables modificaciones. En segundo término, se estima el rubro gastos fijos (gastos que realiza la Universidad con el que garantiza la realización de sus actividades), a continuación, se evalúan los programas, actividades y acciones que se pretenden realizar en el año. A cada uno se le asigna el monto estimado. Estos aspectos los retomaremos más adelante.

El presupuesto en el período 2018 - 2024

La principal fuente de financiamiento para las Universidades públicas nacionales corresponde al presupuesto de la Administración Pública Nacional, por ello es asignado en la Ley de Presupuesto. Se presenta a continuación un cuadro con los fondos asignados para todas las Universidades nacionales, para la UNER en particular y la relación porcentual.

Cuadro N° 17: Evolución presupuesto UNER respecto UUNN. Periodo 2018-2024.

Año	Presupuesto UUNN	Presupuesto UNER	%
2018	93.990.966.358	1.207.454.826	1,28%
2019	121.952.515.549	1.513.061.642	1,24%
2020	Sin presupuesto de ley		
2021	217.872.248.037	2.762.569.874	1,27%
2022	Sin presupuesto de ley		
2023	700.450.419.758	9.326.093.682	1,33%
2024	Sin presupuesto de ley		

Fuente: Elaboración propia tomando como base las Leyes de Presupuesto de la Administración Pública Nacional 2018-2024.

Además, existen otros recursos que son generados y gestionados para el desarrollo de actividades tanto de enseñanza como de investigación y de extensión.

Como hemos señalado, las prórrogas por decreto de los fondos para las universidades en contextos inflacionarios significaron prolongar situaciones de ajustes presupuestarios. Como consecuencia se redoblaron los esfuerzos para gestionar recursos adicionales que permitieran subsanar parcialmente los déficits recurrentes generados en dichos ejercicios. En algunos años dichas acciones dieron sus frutos y nos permitieron contar con recursos adicionales.

De todos modos, la consolidación de la metodología de gestión presupuestaria iniciada a partir del año 2010, como los mecanismos de distribución del remanente de cargos docentes no ejecutados, la administración central de los gastos fijos y la implementación de presupuesto por programas, incorporando incluso, nuevas líneas como el Plan Institucional Participativo (PIP) y UNER Saludable, permitió generar un fondo anticíclico por el cual en los años con problemas presupuestarios, no se ve resentido el financiamiento de las distintas actividades. Debe destacarse que ello fue posible gracias a contar con una administración presupuestaria con una mirada global puesta en la búsqueda del equilibrio y del crecimiento homogéneo, que respalde el desarrollo institucional de toda la Universidad, atendiendo las necesidades, requerimientos y particularidades de cada área y unidad académica.

Se presenta a continuación un cuadro que expone el crédito presupuestario, por fuente de financiamiento entre los años 2018-2024, a valores constantes.

Cuadro N° 18: Crédito presupuestario por fuente de financiamiento. 2018-2024.

	Tesoro nacional Fuente 11	Recursos propios	Rec. con afectación espec.	Transferencias internas	Crédito interno	Remanentes ejercicios anteriores	Transferencias Externas	Crédito externo	TOTAL
2018	1.407.037.686,86	268.854.063,74	343.180,58	3.090.631,38	1.592.751,11	130.385.896,18		36.049.474,80	1.847.353.684,65
2019	1.859.584.080,43	473.081.521,72	296.685,38	11.268.435,74	1.542.771,23	110.565.485,23		14.837.207,60	2.471.176.187,33
2020	2.765.336.079,30	554.837.653,75	186.605,38	5.050.005,31	3.837.040,73	60.200.068,76		16.601.626,73	3.406.049.079,96
2021	4.106.643.892,01	954.731.801,99	178.541,38	8.460.779,70	3.837.040,73	262.395.880,56	796.000,00	97.041.326,25	5.434.085.262,62
2022	7.774.204.013,02	2.075.138.130,40	139.252,18	6.061.644,05	2.294.269,50	545.444.981,06	796.000,00	192.442.083,43	10.596.520.373,64
2023	19.788.457.714,23	7.704.226.953,76	131.300,00	7.955.003,84		1.268.688.515,19	125.002,98	370.730.175,82	29.140.314.665,82
2024	42.747.048.288,71	16.304.282.233,38		3.249.216,92		3.001.434.425,88	125.002,98	293.970.372,68	62.350.109.540,55

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos 2018-2024.

El incremento presupuestario de la Fuente 11 que puede observarse se debe fundamentalmente a la consolidación de los recursos de contratos-programas gestionados por la Universidad ante la Secretaría de Políticas Universitarias (u organismo equivalente). En el período analizado los provenientes de los siguientes acuerdos suscritos con el Ministerio de Educación:

- Convenio 317/11 "Fortalecimiento Institucional de la UNER".
- Convenio 297/13 "Plan de Desarrollo de la Oferta Académica".
- Convenios 678/11 y 406/14 "Programa Unificación de Cargos Docentes con dedicación semiexclusiva".
- Resoluciones de la Secretaría de Políticas Universitarias 2282/12 y 1403, 2255 y 2730/13 para la Licenciatura en Kinesiología y Fisioterapia.
- Convenio 1208/13 "Programa de Apoyo a las Ciencias Humanas".
- Convenio 113/14, Tecnicatura en Administración y Gestión Pública.
- Convenio 795/15, "Planta Docente afectada a Actividades Deportivas".
- Convenio 117/13, "Fortalecimiento de la Investigación y Docencia de la Facultad de Trabajo Social".
- Contrato-Programa RESFC-2017-2-APN-MC, "Programa de Incorporación de Docentes Investigadores a las Universidades Nacionales".
- Contrato-Programa SPUProyecto D-TEC 0019/13.
- Convenio ME 790/15; Programa "Radicación de doctores".
- Contrato-programa Medicina.
- Fortalecimiento de la Planta no docente (36 cargos categoría 7).
- Contrato programa de Medicina Veterinaria.
- Escuela secundaria en la ciudad de Concordia.

Vale aclarar que, debido a las prórrogas del Presupuesto de Ley, los dos últimos mencionados se encuentran en consolidados parcialmente, restando consolidar los recursos correspondientes a 5to y 6to año de Medicina Veterinaria y 7mo de la Escuela Secundaria Técnica.

La asignación presupuestarias por rubro

Personal

La principal asignación de los recursos de Ley es el rubro Personal, como puede observarse en el cuadro a continuación, donde se expresa en términos porcentuales la asignación inicial del Presupuesto a este rubro.

Cuadro N° 19: Evolución porcentual del presupuesto a rubro Personal. Período 2018-2024.

Año	Asignación inicial al rubro Personal
2018	91,71%
2019	94,19%
2020	95,03%
2021	94,76%
2022	96,42%
2023	88,20%
2024	96,55%

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos 2018-2024.

En lo que respecta a la planta docente, la Universidad administra estos recursos mediante un sistema de puntos docentes, cuyo crédito tope para la ejecución por cada unidad es actualizado a medida que se van consolidando los fondos de los contratos programas. Asimismo, en la Resolución "C.S." 377/16, se acordó como criterio de administración de los puntos docentes lo siguiente:

- No se liquidarán cargos que excedan los puntos docentes aprobados.
- Periódicamente, se distribuirá el saldo de los cargos no ejecutados en las unidades de ejecución, aplicando el siguiente criterio: el 50% será de libre disponibilidad para la unidad que generó el ahorro y el 50% restante en partes iguales entre todas las unidades de ejecución.
- Los recursos presupuestarios para la Planta Docente sólo podrán ser destinados para afrontar gastos derivados de designaciones docentes.

Dada la situación presupuestaria particular del año 2019 fue necesario dictar la Resolución "C.S." 283/19 que estableció que "las Unidades Académicas y Rectorado no podrán efectuar nuevas designaciones ni contrataciones de personal -cualquiera fuere su naturaleza o fuente de financiamiento- por sobre o que modifique la planta ejecutada al mes de octubre del corriente ejercicio. Además, en el art. 2°, se aprobaron excepciones como las designaciones que realizadas como consecuencia de la cobertura de cargos que se efectúen a partir de jubilaciones, la incorporación o reincorporación de agentes en uso de licencias sin goce de haberes, aquellas producto de procesos de selección de personal iniciados antes del 31 de octubre de 2019 y las prórrogas de designaciones o contrataciones de quienes ya se encontraban relacionados con la Universidad a la citada fecha.

Algo similar ocurre con la planta no docente que es actualizada a medida que se consolidan los nuevos cargos. Al momento de estimar el presupuesto para el rubro personal se estima el incremento en la antigüedad, la reserva para jubilaciones, etc.

Programas y gastos

Se presenta a continuación un cuadro donde se expone sobre la asignación inicial para atender los gastos de funcionamiento, programas y otras actividades que realiza la Universidad. Vale mencionar que a esta distribución inicial luego se le adicionan otros recursos que se obtienen en función de gestiones realizadas ante los organismos nacionales.

Cuadro N° 20: Distribución del presupuesto según rubro. Periodo 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gastos de funcionamiento	41.724.376,00	54.088.075,00	54.088.075,00	74.798.000,00	74.798.000,00	227.200.000,00	227.200.000,00
Equipamiento	5.328.180,00	0,00	0,00	10.000.000,00	10.000.000,00	23.900.000,00	23.900.000,00
Programas académicos	10.036.031,00	4.452.636,00	4.452.636,00	9.645.000,00	9.645.000,00	30.604.800,00	30.604.800,00
Extensión Universitaria	4.612.916,00	3.612.916,00	3.612.916,00	5.800.000,00	5.800.000,00	12.992.000,00	12.992.000,00
Ciencia, Tecnología e Innovación	1.705.501,00	1.705.501,00	1.705.501,00	3.829.000,00	3.829.000,00	14.027.664,00	14.027.664,00
Bienestar Estudiantil	12.813.069,00	14.865.369,00	18.143.689,00	20.032.000,00	28.568.400,00	111.000.000,00	111.000.000,00
Programas de Relaciones Internacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32.000.000,00	32.000.000,00
Otros programas institucionales	15.773.100,00	8.466.875,00	8.466.875,00	19.068.000,00	19.068.000,00	114.525.934,00	114.525.934,00
Consejo Superior	7.200.000,00	700.000,00	700.000,00	700.000,00	700.000,00	2.720.000,00	2.720.000,00
Plan de obras de la Universidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	530.000.000,00	0,00
Contrapartida con otras instituciones	930.600,00	0,00	0,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.600.000,00	1.600.000,00
TOTAL	100.123.773,00	87.891.372,00	91.169.692,00	144.872.000,00	153.408.400,00	1.100.570.398,00	570.570.398,00

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos 2018-2024.

Los criterios de administración y gestión de los recursos de la UNER, han permitido sostener, potenciar e implementar programas institucionales vinculados a la academia, la extensión y la investigación.

Entre los nuevos programas puestos en marcha se pueden destacar: Programa de Innovación Curricular, Programa de Fortalecimiento del Posgrado y Capacitación para Carrera Docente (dentro de los programas académicos); Programa Ciudadanía y Territorio, Estrategias de Articulación Territorial (extensión universitaria); Programa de Fortalecimiento de Grupos e Infraestructura de I+D+i (ciencia, tecnología e innovación), UNER Saludable, Plan Institucional Participativo, Programa de Movilidad Internacional Docente, Presupuesto Participativo Estudiantil.

Asimismo, se asignaron recursos para consolidar programas y actividades que ya se venían desarrollando, por ejemplo: Programa de Innovación e Incentivo a la Docencia, Cursos y capacitación para graduados, Proyectos y acciones de extensión universitaria, Programas y

proyectos de investigación, Capacitación para no docentes, Deporte Universitario, entre otros.

La mencionada administración de los recursos permitió el desarrollo de un Plan Integral de Infraestructura, como se detalla más adelante.

Se expone a continuación un cuadro con la distribución de los recursos para atender los programas académicos incluyendo la distribución inicial de los Fondos del Tesoro, más recursos adicionales obtenidos como refuerzos presupuestarios. Como puede observarse, los recursos para Relaciones Internacionales a partir del año 2023 obtuvieron entidad separada de los programas académicos, donde eran financiados hasta ese momento. Además, corresponde aclarar que muchos programas y actividades son financiados con recursos remanentes de los años anteriores o de programas específicos como la Formación Docente, donde hubo años que la otrora Secretaría de Políticas Universitarias otorgaba fondos específicos para su financiamiento.

Cuadro N° 21: Fondos por Programas académicos. 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Formación, concursos y otras actividades docentes	2.279.000,00	395.000,00	5.006,75	200.000,00	200.000,00	9.300.000,00	9.000.000,00
Ingreso y permanencia	1.449.400,00	1.159.400,00	590.000,00	731.000,00	731.000,00	4.596.360,00	2.610.000,00
Programa de Innovación Curricular	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	26.000.000,00
Bibliotecas	290.000,00	190.000,00	5.708.147,58	0,00	0,00	4.500.000,00	7.500.000,00
Relaciones Internacionales	3.801.236,00	2.077.500,00	1.050.769,73	500.000,00	500.000,00	0,00	0,00
Sistema de Indicadores/ trayectorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600.000,00
Posgrado y Doctorado	1.333.395,00	150.000,00	275.157,00	6.336.000,00	6.336.000,00	9.530.000,00	15.985.000,00
Graduados	273.000,00	361.500,00	0,00	475.000,00	475.000,00	1.259.600,00	2.080.000,00
Actividades académicas varias	610.000,00	119.236,00	1.823.554,94	1.403.000,00	1.403.000,00	1.446.840,00	1.600.000,00
Total Programas Académicos	10.036.031,00	4.452.636,00	9.452.636,00	9.645.000,00	9.645.000,00	30.632.800,00	65.375.000,00

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos para los programas académicos 2018-2024.

Otra de las funciones sustantivas de la Universidad es la Extensión Universitaria. Seguidamente se presenta la asignación de los recursos iniciales del Presupuesto para esta función, más los recursos otorgados por refuerzos presupuestarios. Vale aclarar, con respecto a la EDU-NER que desde el año 2022 el financiamiento de las publicaciones que realiza, así como otras actividades son solventadas con recursos propios.

Cuadro N° 22: Fondos por Programas de Extensión. Periodo 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Programas, proyectos y acciones de extensión	1.374.000,00	1.007.395,00	947.934,00	780.000,00	3.000.000,00	3.340.000,00	4.544.720,00
Comunicación, difusión y medios	1.420.000,00	1.705.000,00	946.349,07	1.200.000,00	1.200.000,00	3.700.000,00	3.400.000,00
Articulación Territorial	1.000.000,00	0,00	0,00	2.600.000,00	1.000.000,00	5.502.000,00	13.502.000,00
Cultura	100.000,00	100.000,00		120.000,00	100.000,00	150.000,00	400.000,00
Editorial	500.000,00	500.000,00	59.996,62	700.000,00			
Actividades varias	218.916,00	300.521,00	1.658.636,31	400.000,00	500.000,00	300.000,00	1.145.280,00
Total Programas de Extensión	4.612.916,00	3.612.916,00	3.612.916,00	5.800.000,00	5.800.000,00	12.992.000,00	22.992.000,00

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos para Extensión Universitaria 2018-2024.

La Ciencia, la Técnica y la Innovación constituye otro de los pilares fundamentales de la actividad universitaria. Por ello, si bien el presupuesto asignado por Ley a la función fue escaso, el mismo fue reforzado con recursos del ex Ministerio de Educación mediante la convocatoria "Fortalecimiento en Ciencia y Técnica" y con líneas especializadas en el desarrollo de la ciencia y la innovación del otrora Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. Además, la UNER reforzó con sus recursos el desarrollo de programas específicos tal como el "Programa de Fortalecimiento de Grupos e Infraestructura de I+D+i". A continuación se presenta un cuadro donde se exponen los fondos distribuidos por las principales líneas incluyendo los recursos de Ley, los refuerzos del Programa "Fortalecimiento en Ciencia y Técnica" y el crédito presupuestario adicional otorgado con fondos UNER.

Cuadro N° 23: Fondos Ciencia, Técnica e Innovación. Periodo 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Proyectos de investigación, núcleos y otros	3.202.403,80	8.527.979,66	9.007.970,23	12.920.153,59	12.132.517,74	16.873.084,98	10.958.600,00
Actividades y acciones de difusión	515.000,00	575.000,00	80.184,02	400.000,00	400.000,00	700.000,00	2.400.000,00
Formación de Recursos Humanos en investigación	0,00	2.508.000,00	13.548.128,60	4.000.000,00	5.852.000,00	12.150.000,00	18.772.102,97
Actividades administrativas	288.097,20	266.859,34	20.000,00	1.256.570,57	266.000,00	1.790.983,79	4.640.976,56
Total	4.005.501,00	11.877.839,00	22.656.282,85	18.576.724,16	18.650.517,74	31.514.068,77	36.771.679,53

Fuente: Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que distribuyeron los presupuestos para Ciencia y Técnica 2018-2024.

Es pertinente recordar que la Universidad, desde el año 1994, publica todos los años el Anuario del Presupuesto donde se detallan los recursos que componen el presupuesto, la asignación que aprueba el Consejo Superior, la ejecución y los saldos remanentes para el ejercicio siguiente; acompañados de otra información que se estime conveniente. Desde la edición 2018, este Anuario se publica en el portal de transparencia de la UNER.

INFRAESTRUCTURA

Tal como se expresara en el informe de Autoevaluación anterior, la dispersión geográfica y el origen diverso de las unidades académicas impactó en el desarrollo desigual de la infraestructura. Por lo cual se encararon, en 2016, dos acciones: una la gestión de recursos ante el ex Ministerio de Obras Públicas y la ex Secretaría de Políticas Universitarias y la creación de rubros específicos dentro del presupuesto vinculados a la gestión de la infraestructura, uno denominado "Mantenimiento edilicio" y otro "Construcciones".

Cabe señalar que para el año 2018, la definición del Consejo Superior respecto de la infraestructura -que todas las unidades académicas y administrativas tuvieran edificios propios para la realización de sus actividades y que las edificaciones contarán con las condiciones necesarias para la seguridad, evacuación y accesibilidad- se encontraban cumplidas. En ese marco, en 2022 se aprobó el "Plan de Infraestructura Edilicia" que contempla la construcción, el reacondicionamiento o la puesta en valor que permitan atender las necesidades edilicias. Como financiamiento está previsto la gestión ante organismos nacionales, la asignación de recursos del presupuesto de Ley o Recursos Propios de la Universidad o el financiamiento en conjunto entre la Universidad y la Facultad de la obra, esta línea presupuestaria denominada "Obras cofinanciadas". Otra línea de financiamiento prevista es la de "Mantenimiento edilicio" que apunta al cuidado de las instalaciones para preservarlas en buen estado.

Se presenta a continuación un informe con las obras realizadas desde 2018 y aquellas ya planificadas que aún no se han iniciado. Estas complementan el detalle ya informado en el Informe de Autoevaluación anterior donde se realizó un detalle pormenorizado de la infraestructura existente discriminada por ciudad y sede.

Cuadro N° 24: Plan de Obras. Período 2021-2024.

Unidad Académica/Dependencia/Ciudad	Plan de Obra	Obra / Planificación de la SEF	Fuente de financiamiento
Facultad de Trabajo Social	2021	Nuevas aulas de la Facultad de Trabajo Social	Recursos Propios
Escuela Secundaria Técnica	2021	Primera etapa	Recursos del Estado Nacional (Mrio Obras Públicas)
Facultad de Bromatología	2021	Hospital de Medicina Veterinaria - Facultad de Bromatología	Recursos del Estado Nacional (Mrio Obras Públicas)
Facultad de Ciencias Agropecuarias	2021	Nuevo pabellón de aulas	Recursos del Estado Nacional (Mrio Obras Públicas)
Todas las sedes	2021	Plan integral de seguridad con camaras y alarmas	Recursos Propios
Oro Verde	2021	Restauración Residencias estudiantiles (Bloque 1) y ampliación salón comedor-lavadero	Recursos Propios
Oro Verde	2023	Restauración Residencias estudiantiles (3 bloques restantes)	Recursos Propios
Paraná	2021	Nuevas Residencias estudiantiles	Recursos Propios
Facultad de Ciencias de la Salud - Concepción del Uruguay	2023	Gimnasio deportivo y salón de usos múltiples	Recursos Propios
Facultad de Ciencias de la Salud - Villaguay	2023	Gimnasio deportivo y salón de usos múltiples	Recursos Propios

Facultad de Bromatología	2023	Gimnasio deportivo y salón de usos múltiples	Recursos Propios
Concordia	2023	Residencias estudiantiles	Recursos Propios
Concepción del Uruguay	2023	Residencias estudiantiles	Convenio IAPV firmado, pendiente el financiamiento
Gualedguaychú	2023	Residencias estudiantiles	Recursos Propios
Villaguay	2023	Residencias estudiantiles	Recursos Propios
Facultad de Ciencias de la Salud - Villaguay	2023	Nuevas aulas para Kinesiología	Recursos del Estado Nacional (Mro Obras Públicas)
Escuela Secundaria Técnica	2023	Segunda etapa: gimnasio deportivo y comedor estudiantil	Recursos del Estado Nacional (Mro Obras Públicas)
Facultad de Ciencias de la Alimentación	2023	Sobretecho	Cofinanciada Facultad-Universidad
Facultad de Ciencias de la Administración	2023	Mejora en sanitarios, salón de actos, salida de emergencia del buffet y refacción de sala fotocopidora	Cofinanciada Facultad-Universidad
Facultad de Ciencias de la Administración	2023	Adquisición ascensor para obra de accesibilidad	Cofinanciada Facultad-Universidad
Facultad de Ciencias Agropecuarias	2023	Reparación y refuncionalización de baños del Pabellón C	Cofinanciada Facultad-Universidad
Facultad de Ingeniería	2023	Postes y luminarias en acceso al predio	Cofinanciada Facultad-Universidad
Campus Oro Verde	2023	Ampliación y renovación de la planta potabilizadora	Cofinanciada Facultad-Universidad
Campus Oro Verde	2023	Iluminación cancha de fútbol	Recursos propios
Facultad de Ciencias Económicas	2023	Restauración del frente y cornisas sobre las calles Andrés Pazos y Gral Pedro Ferré	Cofinanciada Facultad-Universidad
Facultad de Ciencias de la Educación	2023	Reacondicionamiento de espacios en la Biblioteca y comunicación y accesibilidad de espacios contiguos (Alameda de la Federación)	Cofinanciada Facultad-Universidad
Rectorado	2023	Obras relativas a filtraciones de agua y pintura de frente y contrafrente del edificio B	Recursos propios
Facultad de Ciencias de la Salud	2023	Construcción de pabellón para el funcionamiento del área de laboratorios y simulación de la carrera de medicina	A gestionar ante MOP
Facultad de Trabajo Social	2023	Segunda etapa de la obra "Nuevas aulas de la Facultad de Trabajo Social" (2 pisos)	A gestionar ante MOP
Campus Oro Verde	2023	Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación en Salud (CIDIS)	CITES - Ministerio de Ciencia, tecnología e innovación
Facultad de Ciencias de la Educación	2023	Obra Ampliación de oficinas de la Facultad sede Buenos Aires 389	Cofinanciada Facultad-Universidad

Fuente:Elaboración propia tomando como base las resoluciones del Consejo Superior que aprobaron los planes de obra 2021-2024.

La gestión integral de la infraestructura incluye la asignación de recursos para atender la conservación, la reparación y el mantenimiento edilicio. Entre otros, se asignaron fondos para

la remodelación y arreglos de sanitarios, la refuncionalización de oficinas y otros espacios en Casa UNER, arreglos y mantenimientos en los gimnasios, la construcción del aula auditorio en la Facultad de Ciencias Económicas; terminación del centro de medios, arreglo del cerco perimetral e ingreso al campus en Oro Verde, oficinas de coworking en la Facultad de Ingeniería, la recuperación y puesta en valor del subsuelo ala noreste y al construcción de la losa en la planta piloto, ambas en la Facultad de Ciencias de la Alimentación, salón de usos múltiples y patio en la Facultad de Ciencias de la Educación, construcción del comedor en la Facultad de Bromatología, ampliación de la sede de Trabajo Social, puesta en marcha y funcionamiento de la red interna de gas natural en la sede Concepción del Uruguay e impermeabilización de techos en la sede Villaguay, ambas de la Facultad de Ciencias de la Salud, reparación de sobretechos en la Facultad de Ciencias Agropecuarias y la cubierta del Jardín Botánico, etc.

Se exponen a continuación diferentes cuadros con datos vinculados tanto a las superficies como a las construcciones en la Universidad.

Cuadro N° 25: Superficie de terreno y construida cubierta en m2 por localidad. Año 2024.

Localidad	Sup. Terreno	Sup. Construida cubierta
Colonia Ensayo	1.365.200	131
General Alvear	450.000	160
Oro Verde	427.500	17.435
Gualedguaychú	77.700	6.311
Concordia	49.015	19.424
Concepción del Uruguay	17.991	11.216
Villaguay	9.935	2.489
Paraná	9.702	162.15
San Salvador	290	290
Total	2.407.333	73.671

Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandés.

Cuadro N° 26: Superficie en m2 por tipo de uso en el Año 2024.

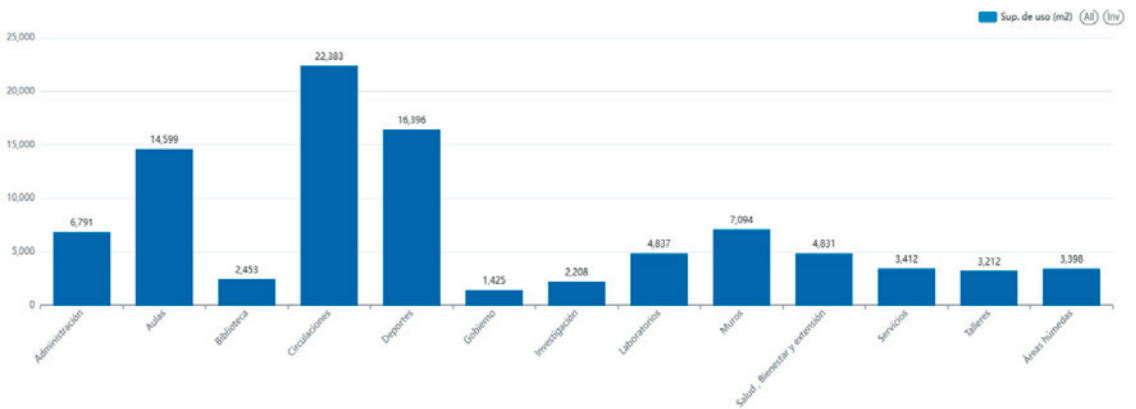
Tipo Uso	Sup. de uso (m2)
Áreas productivas	2.007.277
Espacios verdes	330.788
Circulaciones	22.383
Deportes	16.396
Aulas	14.599
Muros	7.094
Administración	6.791
Laboratorios	4.837
Salud , Bienestar y extensión	4.831
Servicios	3.412
Áreas húmedas	3.398
Talleres	3.212
Biblioteca	2.453

Investigación	2.208
Gobierno	1.425
Total	2.431.104

Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandíes.

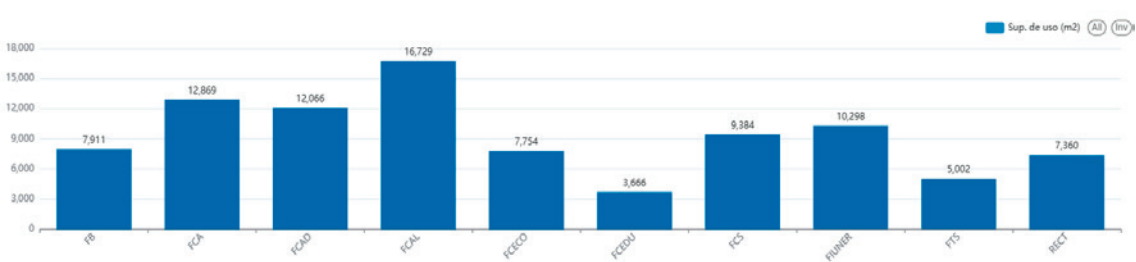
La superficie por uso informada en metros cuadrados (m2), incluye por inmueble el total de lo construido más lo no construido, es decir contempla también superficies libres como ser terrenos, espacios verdes, áreas productivas abiertas y circulaciones abiertas.

Gráfico N° 1: Metros cuadrados de superficie en uso por tipo (sin áreas productivas y espacios verdes).



Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandíes.

Gráfico N° 2: Metros cuadrados de superficie en uso por Unidad Académica (sin áreas productivas y espacios verdes).



Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandíes.

Cuadro N° 27: Metros cuadrados de superficie en uso por Unidad Académica.

Unidad de Académica	Sup. de uso (m2)
FCA	2.182.558
FB	86.743
FIUNER	55.798
FCS	29.459
FCAL	24.420
FCAD	21.054
RECT	14.401
FCECO	7.754
FTS	5.002
FCEDU	3.915
Total	2.431.104

Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandés.

El gráfico a continuación contempla la superficie en uso correspondiente a los espacios de bienestar estudiantil en las distintas localidades. Sin embargo el mismo no contempla los m2 de espacios verdes en los distintos predios y los 812 m2 del terreno en Concepción del Uruguay que se destinará a residencias.

Cuadro N° 28: Superficie en m2 en uso de espacios de bienestar estudiantil por localidad.

Localidad	Superficie de uso		
	Comedor Estudiantil	Espacios Deportivos	Residencias Estudiantiles
Concepción del Uruguay	234	1.150	
Concordia	480	8.250	161
Gualeguaychú	362		
Oro Verde	362	7.789	1.033
Paraná	591		650
Total	2.029	17.189	1.844

Fuente: Sistema Wichi cubo: Infraestructura Sistema Querandés.

PROGRAMA DE EQUIPAMIENTO

La UNER cuenta, desde el año 2011, con un Programa de Equipamiento, subdividido en tres subprogramas: informático, administrativo y académico; didáctico y de laboratorio. Todos los años se realizan adquisiciones y actualizaciones de acuerdo a las necesidades de toda la comunidad como a las particulares de cada unidad académica ya sea por actividades vinculadas a la enseñanza como a la investigación.

En el período analizado, atravesado por la pandemia Covid-19, surgió desde la Secretaría de Políticas Universitarias la convocatoria del "Plan de Virtualización de la Educación Superior"

(Plan VES) que, además de permitir la capacitación y asistencia técnica para continuar con el normal desarrollo de las actividades universitarias, destinó recursos para la adquisición, actualización y fortalecimiento de equipamiento informático y de conectividad. Este Plan destinó recursos a las Universidades nacionales en los años 2020 a 2023. Permitió la adquisición de equipamiento para aulas híbridas, fortalecimiento de servidores, la implementación del programa UNER-Conect@, entre otros.

Durante el período señalado se implementó un programa sostenido de modernización tecnológica orientado a cuatro objetivos estratégicos:

- 1- garantizar la continuidad académica y administrativa en entornos presenciales, virtuales e híbridos;
- 2- ampliar la cobertura y la calidad de la conectividad interna y externa;
- 3- fortalecer la seguridad, la gestión y el respaldo de la información institucional; y
- 4- adquirir tecnología destinada a propiciar la despapelización como preparación para la transformación digital.

En virtud de lo anterior destaca:

1. Conectividad y red institucional

Reestructuración de la RUNER¹: se renovaron enlaces de fibra óptica entre Paraná y Oro Verde, elevando el ancho de banda de 100 Mb a 400 Mb y asegurando un contrato a largo plazo que cubre hasta 2025. Agregando además redundancia a través de un enlace de ARSAT desde el nodo que esta empresa tiene en el propio campus de la Universidad en Oro Verde.

Equipamiento activo: Se incorporaron más de 120 switches y routers de alto desempeño (Mikrotik y otros), 70 puntos de acceso Wi-Fi 6 y cableado estructurado de última generación. Esto permitió llevar Internet de alta velocidad a todas las facultades y dependencias.

Redes internas seguras: Nuevas UPS², baterías y fuentes redundantes protegen la infraestructura frente a cortes eléctricos, mejorando la disponibilidad del servicio.

2. Centros de datos y virtualización

Servidores y almacenamiento: Se adquirieron servidores Dell R750, NAS QNAP y cabinas de discos que incrementaron la capacidad de cómputo y de almacenamiento en más de 250 Terabytes.

Continuidad operativa: La incorporación de UPS on-line de 6 kVA, baterías de recambio y sistemas de respaldo en disco reforzó la resiliencia del centro de datos principal.

Consolidación de servicios: Gracias a la virtualización se redujo el número de servidores físicos en producción, optimizando costos energéticos y simplificando la administración.

3. Aulas híbridas y equipamiento para la enseñanza

63 aulas híbridas: Entre 2021 y 2022 se montaron 60 aulas medianas y 3 pequeñas, con televisores 4K, proyectores, cámaras PTZ, micrófonos inalámbricos y sistemas de audio Jabra. Diez de estas aulas son móviles y pueden trasladarse según la demanda.

Apoyo a la virtualidad: Se distribuyeron 100 cámaras web 4K, 135 auriculares con micrófono y 45 notebooks para facilitar clases en línea y reuniones académicas. Se contrataron licencias Google Workspace for Education para propiciar la continuidad de las actividades académicas y

1. Red de la Universidad Nacional de Entre Ríos.

2. Sistema de Alimentación Eléctrica Ininterrumpida.

administrativas. Estos contratos se renuevan anualmente.

Plan ENACOM 2025: Se sumarán 70 nuevos puntos de acceso interiores y 20 switches PoE para soportar el crecimiento de dispositivos en aula.

4. Modernización del parque informático y digitalización

Renovación de equipos: Se incorporaron más de 170 PCs de escritorio, 23 notebooks y 47 monitores entre 2022 y 2024, priorizando las áreas administrativas y de investigación.

Herramientas de digitalización: Se adquirieron 12 escáneres de red y más de 200 SSDs, agilizando la gestión documental y extendiendo la vida útil de computadoras existentes.

Firma digital: Lectores de huella y tokens permiten avanzar hacia trámites electrónicos seguros y registro de personal sin papel.

5. Impacto institucional

Cuadro N° 29: Impacto institucional. Periodo 2019-2024.

Dimensión	Situación 2019	Situación 2024	Resultado clave
Ancho de banda interesedes	50 Mb promedio	400 Mb garantizados	8× más capacidad, menor latencia
Cobertura Wi-Fi	Focalizada en áreas críticas	100 % de facultades y rectorado	Acceso para estudiantes y docentes
Capacidad de cómputo	Recursos limitados y dispersos	Centro de datos consolidado y virtualizado	Escalabilidad y ahorro energético
Aulas equipadas para híbrido	0	63	Continuidad académica pos-pandemia
Digitalización de trámites	Muy escasa.	Sistema expediente digital implementado, firma digital.	Reducción de tiempos y papel. Posibilidad de gestión de trámites en forma remota.

Fuente: Elaboración propia de la secretaria.

Se presenta a continuación un cuadro donde se expone, por partida parcial, las cantidades adquiridas por la Universidad desde el año 2018. Para la exposición se utilizan las partidas parciales definidas en el "Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público Nacional".

Cuadro N° 30: Adquisición de equipamiento por partida. Período 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria y equipo de producción	63	5	8	11	27	12	8
Equipo de transporte, tracción y elevación	6	3	9	6	8	6	0
Equipo sanitario y de laboratorio	156	99	128	83	127	81	13
Equipo de comunicación y señalamiento	113	130	18	160	59	40	20
Equipo educacional y recreativo	183	328	80	296	127	672	28
Equipo de computación	233	649	178	1035	571	663	88
Equipo de oficina y muebles	607	1427	546	366	503	880	221
Herramientas y repuestos mayores	22	85	7	27	20	8	8
Equipos varios	154	195	186	95	122	135	41
Semovientes	0	0	0	0	4	0	0
Programas de computación	6	4	2	6	17	1	6

Fuente: Sistema Wichi cubo: Compras-Patrimonio Sistema Diaguíta.

Cabe destacar que la gestión del mantenimiento y renovación del equipamiento tanto para la administración como la docencia, investigación y servicios se realiza colegiadamente entre los Secretarios de cada área y el Rectorado. Además, las decisiones de adopción de sistemas de gestión se acuerdan entre los órganos de conducción de la universidad (Decanos/as y Rector y/o Consejo Superior) según corresponda, en función de criterios de pertinencia, oportunidad y se ajustan a la disponibilidad presupuestaria.

Lo anterior demuestra la solidez de la inversión realizada ya que, las compras financiadas por los programas VES, ENACOM y fondos propios, sumaron valor tangible a la infraestructura universitaria, mejorando la experiencia de más de 25.000 usuarios entre estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo.

SEGURIDAD E HIGIENE

En el año 2012, la UNER creó (Resolución Rectoral 164/12) un Comité de Higiene y Seguridad en el que participa un representante por unidad académica o dependencia, con el objeto de coordinar acciones relacionadas con las condiciones y medioambiente de trabajo. A partir de allí, el Comité ha resultado fundamental en la organización y ejecución de actividades como mejoras de infraestructura, actividades de capacitación, confección de planes de emergencia, relevamiento de agentes de riesgo y un sin número de actividades que se han desarrollado hasta la fecha.

Además, la Universidad tiene su representación en la Sub Comisión de Higiene, Seguridad y Medioambiente del Consejo Interuniversitario Nacional, donde se comparten experiencias operativas, se unifican criterios, se gestionan recursos y se llevan inquietudes conjuntas de todas las universidades a las autoridades nacionales. También se mantiene una permanente capacitación a sus integrantes con la participación de miembros de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) y reconocidos profesionales nacionales y de otros países.

En cumplimiento de la normativa vigente (Resolución SRT 463/09, Resolución SRT 529/09

y Resolución SRT 741/10) se han realizado anualmente las presentaciones de los relevamientos de agentes de riesgo por establecimiento. A partir de 2020, y a raíz de vigencia de la Resolución SRT N° 81/2019, la UNER se incorporó al Sistema de Vigilancia y Control de Agentes Cancerígenos (SVCC), manteniendo hasta la fecha las presentaciones anuales, no solo del relevamiento de agentes de riesgo sino también las correspondientes al SVCC establecidos por la Res 81/2019.

Por otro lado, se confeccionaron por cada establecimiento, planes de evacuación ajustados a las características y necesidades de cada edificio y se realizan anualmente simulacros de evacuación que permiten evaluar la vigencia de los planes, el proceso fue acompañado con suficientes reuniones de capacitación.

Asimismo, durante el período analizado, se realizaron capacitaciones en prevención de riesgos, primeros auxilios, riesgos eléctricos, riesgos en tareas administrativas, utilización de desfibriladores automático los que fueron instalados en la mayoría de los edificios.

Con respecto a la mejora en la seguridad de los ambientes laborales, se adquirieron centrales de aviso temprano de incendio, drogueros para el almacenamiento seguro de materiales peligrosos, autoclaves con sistemas de seguridad actualizados, campanas de extracción de gases, extintores portátiles, se mejoró el almacenamiento y utilización de gases comprimidos en laboratorios.

En cuanto a la mejora de instalaciones, se realizó el reemplazo de tableros eléctricos seccionales con protecciones termomagnéticas y diferencial adecuados y líneas principales en aquellos edificios que lo necesitaban.

Tanto en las nuevas edificaciones como en las refuncionalizaciones se ha tenido en cuenta la previsión de medios de escape, instalación de sistemas de protección contra incendio, iluminación de emergencia y señalización específica, de modo tal que se adapten a la normativa vigente en materia de seguridad.

Con respecto a la pandemia producto del Covid-19, con la participación de toda la comunidad educativa, se realizó un protocolo para atender todas las necesidades en la prevención. El protocolo ha contemplado aspectos como el aforo de locales, procedimientos de limpieza y sanitización de espacios de trabajo, ventilación, utilización de útiles y herramientas, manejo de bibliografía y mediciones de temperatura corporal. Se implementaron medidores de dióxido de carbono para realizar la medición indirecta de la densidad de virus en el aire. La capacitación del personal en la implementación del protocolo Covid fue acompañada por material escrito y audiovisual a través de todos los medios de comunicación de la Universidad.

Con relación al manejo de residuos peligrosos contemplados en la Ley 24051, para las unidades académicas que los generan, se regularizó y se mantiene actualizado el registro de generadores de residuos peligrosos, se diseñó un sistema unificado de rotulación e identificación y se crearon Centros de Almacenamiento Transitorio (CAT) para el almacenamiento seguro de los residuos hasta su retiro por el operador conforme con la normativa vigente.

GESTIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE

A partir de la aprobación del nuevo estatuto de la UNER, el personal antiguamente denominado "Personal administrativo y de servicios" volvió a denominarse "Personal no docente", en sintonía con la identificación del sistema universitario nacional.

Los artículos 76 y 77 del Estatuto establecen la normativa aplicable a estos agentes, acompañados actualmente del Convenio Colectivo homologado por el Decreto 366/06.

La estructura de la planta está constituida por 4 agrupamientos (administrativo; mantenimiento, producción y servicios generales; técnico-profesional y asistencial). Existe un total de 7 categorías agrupadas por tramos Tramo Mayor: categorías 1, 2 y 3; Tramo Intermedio: categorías 4 y 5 y Tramo Inicial: categorías 6 y 7.

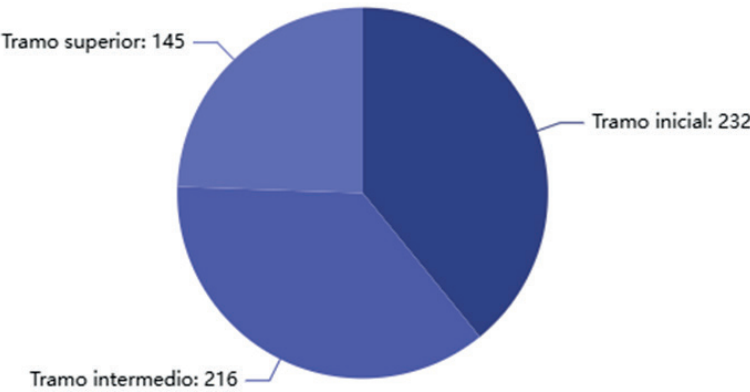
En los dos siguientes cuadros y gráficos se expone la composición de la planta en el año 2024.

Cuadro N° 31: Distribución de la planta por categoría. Año 2024

Categoría	Cantidad de agentes
Categoría 01	5
Categoría 02	27
Categoría 03	113
Categoría 04	116
Categoría 05	100
Categoría 06	39
Categoría 07	193

Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche Liquidación noviembre 2024

Gráfico N° 3: Cargos no docente por tramo. Año 2024



Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche Liquidación noviembre 2024

Como puede observarse el 24% de la planta pertenece al tramo superior, donde las tareas involucran dirección, planeamiento y conducción; el 36% se ubica en el tramo intermedio y el 40% en el tramo inicial que reúne a las categorías 6 y 7. Esto se debe, principalmente, a que los cargos incorporados en la última década fueron cargos categorías 7.

Se presenta a continuación la evolución de la cantidad de cargos desde 2018 a 2024. Como queda reflejado, en el 2023 fue posible la designación de 18 cargos categoría 7, los cuales fueron acompañados de la asignación presupuestaria por parte del entonces Ministerio de Educación y que a la fecha fueron discontinuados.

Cuadro N° 32: Evolución de cargos no docentes. Período 2018-2023.

Año	Cantidad de no docentes
2018	587
2019	595
2020	591
2021	588
2022	592
2023	610
2024	593

Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche

La mencionada evolución se muestra a continuación por categorías y luego por unidad académica y de gestión.

Cuadro N° 33: Evolución de cargos no docentes por categoría. Período 2018-2024.

Categoría del cargo	No docentes						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(01) Director General	4	5	4	4	4	5	5
(02) Director	26	24	25	25	26	26	27
(03) Jefe de Dpto.	123	119	119	118	115	112	113
(04) Jefe de División	126	128	128	130	129	126	116
(05) Subjefe División	97	93	90	89	89	89	100
Auxiliar 06	33	41	40	40	36	39	39
Auxiliar 07	178	184	185	182	193	213	193
Total	587	594	591	588	592	610	593

Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche

Cuadro N° 34: Evolución de cargos no docentes por Unidad Académica. Periodo 2018-2024.

Año	Unidad Académica										Total
	FB	FCA	FCAD	FCAL	FCECO	FCEDU	FCS	FIUNER	FTS	RECT	
2018	30	51	37	38	53	46	53	46	44	189	587
2019	28	51	42	35	52	45	63	46	45	187	594
2020	27	51	42	37	53	45	63	45	45	183	591
2021	27	53	41	37	52	46	60	44	45	183	588
2022	30	57	42	34	52	47	54	42	46	188	592
2023	31	57	43	35	53	50	54	43	48	196	610
2024	30	57	41	33	53	49	49	44	45	192	593

Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche

El crecimiento de la oferta académica, de los estudiantes y graduados no se acompañó con un crecimiento similar en la planta no docente. Esto se debe a que, pese a los acuerdos firmados y en consonancia con las prórrogas presupuestarias, no ha sido posible consolidar 36 cargos categoría 7 ni otros pedidos elevados a la Subsecretaría de Políticas Universitarias (u organismo equivalente). Esta debilidad fue destacada por el conjunto de los no docentes en los talleres de relevamiento realizados.

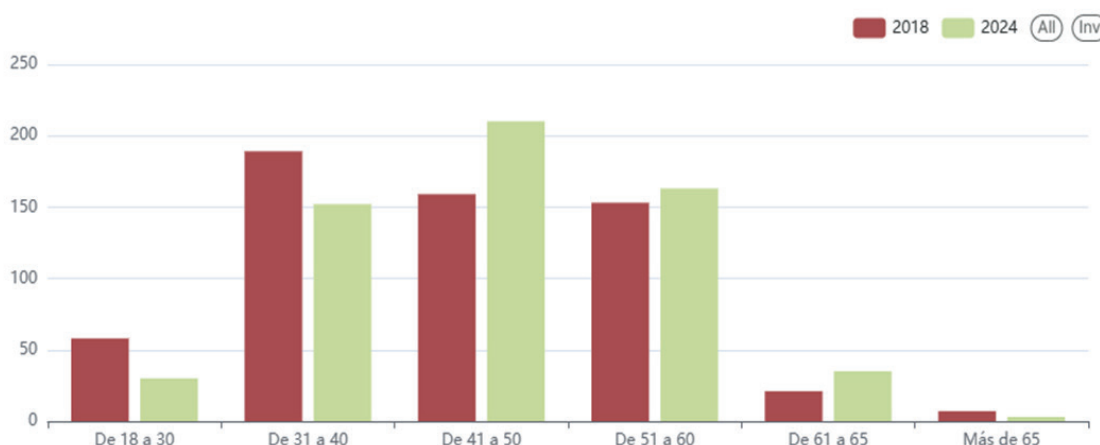
Dos objetivos estratégicos acordados en el PIP reflejan la necesidad de una revisión de las estructuras de gestión y administrativas de la Universidad. Ellos, como parte del "Compromiso con la organización e integración institucional", son "revisar la conformación de la estructura política y de gestión de la institución, para mejorar la toma de decisiones y la ejecución de las mismas" y "rediseñar la planta del personal administrativo y de servicios, a la luz de la complejidad de la gestión y las transformaciones contextuales." En ambos objetivos se están desarrollando acciones para su cumplimiento según se observa en el apartado correspondiente.

Características del plantel no docente

A continuación se describen algunos rasgos del plantel de trabajadores y trabajadoras no docentes de la institución respecto de algunos atributos típicos que señalan algunos problemas o debilidades a ser atendidas en futuros procesos de planificación a la vez que son orientadores de políticas específicas.

El plantel no docente de la institución, como se vió, se ha mantenido relativamente estable en los últimos años debido a la dificultad para incorporar nuevos recursos. Así, analizando comparativamente por rangos etarios, entre 2018 y 2024 puede observarse, un lógico envejecimiento dada la baja incorporación de nuevos agentes debido a la carencia de nuevas vacantes; de hecho la cobertura de cargos se realizó fundamentalmente a partir de jubilaciones. Ello implica, además, una baja movilidad de la carrera lo que ocasiona malestar entre sus miembros. La necesidad de contar con más cargos fué destacada por los participantes en los talleres de relevamiento.

Gráfico N° 4: Comparación rangos etarios personal no docente. Año 2018-2024.



Fuente: SIU Wichi cubo Mapuche Recursos Humanos

En relación a los niveles de formación del plantel, se presenta un cuadro en el que se exponen los agentes según su nivel de formación en el año 2024.

Cuadro N° 35: Máximo nivel de estudios del personal no docente por Unidad Académica.

Categoría del cargo	No docentes					Total
	Posgrado	Grado	Pregrado	Secundario	Sin dato	
FB	1	13	9	7		30
FCA		11	20	23	3	57
FCAD	1	14	17	5	4	41
FCAL	2	7	10	11	3	33
FCECO	4	12	19	17	1	53
FCEDU	2	13	17	17		49
FCS	3	19	17	7	3	49
FIUNER	1	10	18	12	3	44
FTS	1	17	15	12		45
RECT	12	103	36	36	5	192
Total	27	219	178	147	22	593
Porcentaje	5%	37%	30%	24%	4%	100%

Fuente: SIU Wichi cubo Recursos Humanos Sistema Mapuche Liquidación noviembre 2024

Como puede observarse, actualmente, más del 70% de los agentes posee formación universitaria. Esta profesionalización de la planta se debe fundamentalmente al desarrollo de tres cohortes de la Tecnicatura en Gestión Universitaria, una de la Licenciatura en Gestión Universitaria y otra de la Maestría en Política y Gestión Universitaria.

Estas propuestas formativas, junto con el ingreso a planta de profesionales ha generado un impacto positivo en la gestión y administración. Ello se ha visto reflejado en una gestión más eficiente y especializada, en la optimización de procesos, el desarrollo e implementación de herramientas que permiten ofrecer un mejor servicio a estudiantes, docentes y la comunidad. Además, la formación universitaria de este personal fomenta la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras para los problemas de la Universidad; fortaleciendo asimismo, la imagen institucional. A continuación, se presenta un cuadro comparativo con el año 2016 en relación al máximo nivel de formación alcanzado por el personal no docente. En dicho año, el 40% poseía título secundario y el 50% título universitario; en 2024 el 25% posee título secundario y, como ya se ha mencionado el 70% título universitario.

Cuadro N° 36: Máximo nivel alcanzado por el personal no docente. Comparación 2016-2024

Categoría del cargo	2016		2024	
Posgrado	14	2%	27	5%
Grado	191	34%	219	37%
Pregrado	98	17%	178	30%
Secundario	230	41%	147	25%
Sin dato	29	5%	22	4%
Total	562	100%	593	100%

Fuente: SIU Wichi cubo Mapuche Recursos Humanos - Noviembre 2024

De los títulos universitarios obtenidos, han sido expedidos por la UNER el 67% de los títulos de posgrado, el 59% de los de grado y el 70% de los de pregrado. Actualmente 40 no docentes egresaron de la Licenciatura en Gestión Universitaria y 5 obtuvieron su título de posgrado en la Maestría en Política y Gestión Universitaria. Esto señala como fortaleza las propuestas formativas generadas por la propia institución tendientes al fortalecimiento de su planta de personal; aspecto destacado en los talleres de relevamiento de opinión.

Además, se ofrecieron otras capacitaciones tales como UNER Aprende, orientada al entrenamiento de facilitadores en Gestión del Cambio Organizacional basada en el Aprendizaje y la Mejora Continua, el Programa de Formación para Personal Directivo de Rectorado y el Curso Virtual Herramientas para la gestión personal.

Además de coordinar el proceso de planificación, el PIP se propuso dejar instaladas capacidades institucionales sobre temáticas afines al desarrollo del plan. Esto se concretó con una serie de módulos de capacitación ofrecidos a distintos grupos del personal no docente de las distintas dependencias de la universidad y miembros de la gestión de Rectorado en lo que se denominó Programa de Formación en Gestión del Cambio para el Aprendizaje y la Mejora Continua -UNER Aprende. El primero de los módulos (2020) fue introductorio al tema de la planificación y la mejora continua en las organizaciones; el objetivo fue comprometer y brindar conocimientos básicos acerca del proceso del PIP a los integrantes del Equipo de Facilitadores de Rectorado y de las UUAA. Un segundo módulo (2022), continuación del primero y dirigido a los mismos cursantes más otros nuevos que se sumaron, tuvo por objeto la capacitación sobre Formación en Diseño y Gestión de Proyectos con la intención de introducir la idea proyectiva en el proceso de planeamiento institucional. En 2024, el tercer módulo estuvo dirigido específicamente a los niveles directivos, ya sean personal no docente como de gestión de Rectorado con el objeto de contribuir a potenciar las habilidades de la gestión del Rectorado para conducir equipos de trabajo eficaces. Se planifica un nuevo módulo para 2025 con todos los equipos del PIP para trabajar el tema Evaluación de los procesos institucionales. En anexo puede verse la participación por dependencia: https://docs.google.com/document/d/1SxEDHOgkUeVL3xr-5G6u9UsEWjL5aaa1gcOnnuHyxFD4/edit?usp=drive_link.

Profundizando el compromiso con la educación permanente del personal, la UNER, se avanzó en estrategias para atender los Objetivos Estratégicos del PIP vinculados a la dimensión gestión y cultura, entre los que se encuentra el de "Generar instancias de capacitación dirigidas al personal administrativo y de servicios que aborden procesos administrativos y el uso de herramientas informáticas, con el fin de optimizar y unificar modalidades de trabajo." Es por ello que, especialmente durante el año 2020 se desarrollaron capacitaciones generales en herramientas informáticas y cursos que permitieron adoptar los procesos a la tramitación digital.

Asimismo, acompañando la formación integral de las personas, en el marco del Programa UNER Saludable, se abordaron temáticas como "Salud mental y cuidados en el retorno presencial", "Alimentación Saludable", "Primeros auxilios y prevención de accidentes", "Nociones básicas de RCP", "Seguridad eléctrica", entre otros.

En anexo se presentan los cursos realizados en el período en análisis. https://docs.google.com/document/d/1SxEDHOgkUeVL3xr-5G6u9UsEWjL5aaa1gcOnnuHyxFD4/edit?usp=drive_link

8. LA GESTIÓN ACADÉMICA

Como se menciona más arriba, el nuevo estatuto de la UNER, además de subsanar cuestiones formales y refuncionalizar la tarea de los órganos de gobierno de la institución, buscó adecuar las concepciones sobre las funciones universitarias, actualizando e incorporando las definiciones sobre sus sentidos y alcances que se venían discutiendo en distintos ámbitos del sistema de educación superior y el medio social más amplio en el que la Universidad se inserta.

Las definiciones expresadas en el Preámbulo del Estatuto actual, como se dijo, conservan y amplían las que contenía el Estatuto anterior (Resolución "C.S." 113/05) que no incluía al nivel preuniversitario ni el pregrado, ni precisaba una perspectiva ética y de derechos y de compromiso con el contexto como la señalada. Promover el desarrollo nacional y regional, la integración cultural, la responsabilidad social, la coordinación y realización de todos los ciclos y modalidades de enseñanza, la inclusión educativa y laboral, plena y equitativa, la vinculación con quienes egresan tendiendo a su perfeccionamiento y garantizar la más amplia libertad de juicios y criterios, doctrinas y orientaciones son valores que refuerzan el sentido de una Universidad democrática, inclusiva, comprometida con su medio y sus estudiantes.

En el capítulo "De la Enseñanza", el Estatuto ofrece un conjunto de directrices y lineamientos para el desarrollo de la función docente, entre los que destacan:

- Además de los estudios disciplinarios y/o profesionales, los planes de estudios deben incluir espacios curriculares o trayectorias formativas continuas y/o transversales de cultura general y ciudadana sobre perspectivas de derechos humanos (art. 43).
- Los y las docentes son responsables sobre los conocimientos y doctrinas científicas que enseñan en un marco de libertad de pensamiento, opinión y expresión en sus distintas dimensiones.
- Se estimula la creación de carreras cortas, de pregrado, grado y posgrado, así como otros trayectos formativos y auspicia el otorgamiento de títulos académicos y profesionales.
- Se busca el efectivo desarrollo y consolidación de las trayectorias estudiantiles, entendiendo por esto la permanencia del estudiantado en el sistema, la continuidad de sus estudios y el egreso en condiciones de una educación laica, libre y de calidad que considera, entre otros aspectos, sus intereses, reales posibilidades, particularidades y el contexto en que las mismas transcurren.

El Estatuto amplía derechos también al reconocer la ciudadanía universitaria a los y las estudiantes de todas las carreras, sin distinción de modalidad, debilidad que fuera observada en la evaluación institucional anterior.

Sostener este compromiso a lo largo de todos estos años, marcados por profundos cambios sociales, educativos y tecnológicos ha significado revisar y repensar los objetivos de la Universidad y sus políticas académicas, tarea que se volvió más necesaria aún en el contexto de la postpandemia.

Bajo esa premisa, con los y las estudiantes como centro y el territorio provincial como escenario, la UNER inició en el 2018 un Plan Institucional Participativo (PIP), un proceso de planeamiento estratégico que permite reflexionar sobre el pasado, el presente y los desafíos futuros que deberá afrontar la Universidad. De manera colectiva y consensuada, a través de múltiples actividades que involucraron a todas las unidades académicas y claustros de la comunidad universitaria, el PIP impulsó el debate sobre la visión y los valores de la UNER, definió líneas

y objetivos estratégicos y acordó las acciones a poner en marcha para lograr los resultados esperados "hacia el 2025" -como expresa su lema-, momento en el que se evaluará lo realizado y se definirán acciones futuras.

Los objetivos estratégicos y acciones para su logro en la dimensión docencia se desarrollan en el punto específico del presente capítulo. Antes de pasar al análisis de los mismos, se ofrece una caracterización de la función que permita apreciar mejor la situación inicial y los resultados alcanzados.

Los desafíos y áreas de mejora identificados para esta función, son señalados a lo largo del informe.

ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN ACADÉMICA

Coordinación de la gestión académica

Para cumplir con estos lineamientos y llevar adelante una gestión académica coordinada entre el Rectorado y las Facultades, la UNER crea en el año 2018 el Espacio de Coordinación Curricular (ECCU), que en 2024 pasará a constituirse formalmente como Consejo Académico de la UNER (CAUNER) a través de la Ordenanza 509.

El ECCU primero y el CAUNER luego, persiguen la conformación de un ámbito para el tratamiento de temas comunes y transversales de la gestión académica entre la Secretaría Académica y las Secretarías Académicas y de Posgrado de las Facultades. El CAUNER es un espacio de análisis, debate y proposición para la implementación de las políticas institucionales que atiendan al diseño, desarrollo y evaluación de propuestas formativas, proyectos, programas y normativas académicas vinculadas a la función de docencia que tiene como propósito general asesorar a los órganos de gobierno de la Universidad y las Facultades para generar condiciones para la mejora académica.

Está integrado por la Secretaría Académica de rectorado con el acompañamiento de las direcciones dependientes de la misma y las Secretarías Académicas y de Posgrado de las Facultades.

Este espacio de trabajo conjunto con todas las unidades académicas ha contribuido a mejorar las dificultades de la gestión de la Universidad vinculadas con su particular configuración territorial y ha permitido integrar distintas perspectivas sobre las problemáticas que hacen a la función de docencia en toda su complejidad:

- Definición y revisión de normativas: estatuto, ordenanzas que reglamentan los concursos docentes (500), la carrera docente (487), la ayudantía de estudiantes a la docencia (516), el fortalecimiento de la posgraduación de docentes y PAyS (501), la creación y modificación de carreras de pregrado, grado y posgrado (502-503).
- Debate de estrategias para implementar las políticas académicas institucionales como el Programa de Innovación Curricular (PIC), el Programa de Ingreso a la Universidad (PAU, CAVU, Tutorías), el Programa de Formación Docente, el Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado y de Desarrollo del Posgrado, los Proyectos de Innovación e Incentivos a la Docencia, el de desarrollo de fondo bibliográfico y otros programas académicos con financiamiento nacional como el Plan de Virtualización de la Educación Superior, el Programa de Fortalecimiento de Doctorados, entre otros.

- Articulación con los Consejos de Extensión y de Investigación de la Universidad, trabajando propuestas compartidas de actividades como las Jornadas INEXA, proyectos de integralidad de las tres funciones y Suplemento al Título, curricularización de extensión e investigación por mencionar algunas.

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Recursos y Estructura

La estructura funcional de la Secretaría Académica de la Universidad fue aprobada por Resolución del Rector 225/21 y modificada por Resolución del Rector 210/23. Actualmente posee una Dirección General Académica, con dependencia funcional del/a Secretario/a y las Direcciones de Desarrollo y Asesoramiento Curricular, de Calidad Académica y de Diplomas, con dependencia funcional de la Dirección General Académica.

La Dirección de Desarrollo y Asesoramiento Curricular tiene 5 áreas: a) Grado, Pregrado y Diplomaturas, b) Posgrado, c) Educación a Distancia, d) Sistemas de Gestión Académica y e) Biblioteca. La Dirección de Calidad tiene 3 áreas: a) Departamento de Carrera Docente, b) Área de Ingreso, permanencia y egreso, c) Área de Estadística. La Dirección de Diplomas y Certificaciones, con las áreas de: a) Diplomas, b) Reválidas y Titulaciones Internacionales, c) Legalizaciones y certificaciones.

La Secretaría posee 22 agentes, distribuidos por escalafón y situación; esta estructura permite responder a las tareas que demanda la gestión académica cotidiana en torno a 3 grandes ejes que se traducen en las direcciones con las que cuenta la Secretaría Académica: 1) la gestión de las propuestas académicas, 2) las trayectorias de estudiantes y docentes y 3) la certificación y reconocimiento de las trayectorias.

Con esta idea se han fusionado tareas que anteriormente eran desarrolladas por Direcciones distintas, como la Dirección de Currículum y la Dirección de Posgrado, hoy nucleadas en la Dirección de Asesoramiento y Desarrollo Curricular. Estas decisiones han permitido reforzar algunas acciones, aprovechar aprendizajes y sinergias y garantizar unicidad de criterios, pero también han implicado cierta pérdida de especificidad que requeriría de un refuerzo de cargos. También se advierten algunos desequilibrios en la distribución de cargos y categorías entre áreas o la necesidad de refuerzo de algunos equipos que, dada la situación que ha atravesado al sistema en los últimos años, no ha podido ser resuelta. Otra dificultad identificada se relaciona con la denominación de algunas áreas y las tareas que realiza. Estas observaciones señalan la necesidad de repensar la estructura orgánica de la Secretaría, trabajo que ha sido incluido en la agenda del PIP orientada a lograr un desarrollo armónico de la planta de personal de la Universidad.

La organización de la gestión de la Universidad y de sus áreas de competencia es atribución del Rector, mientras que la organización interna de las facultades es competencia de los/as Decanos/as. Esto introduce complejidades en línea con las que ya han sido señaladas sobre la dispersión territorial y cierta atomización institucional en algunas áreas en procesos de consolidación. Si bien en general todas las facultades tienen Secretarías Académicas con Direcciones Académicas, Áreas de Alumnado, Concursos, Educación a Distancia, Bibliotecas, Coordinaciones de Carreras, la situación es más diversa con las áreas de Ingreso, permanencia y egreso y de Asesoría Pedagógica que no siempre constituyen áreas específicas sino que son funciones que se suman a tareas desarrolladas en otras áreas.

Una observación especial demanda la gestión del posgrado, donde se observa una diver-

sidad mayor aún, con algunas facultades que cuentan con Secretarías de Posgrado, otras en las que existen Secretarías de Investigación y Posgrado y finalmente, otras que tienen Áreas de Posgrado dentro de la Secretarías Académicas.

Oferta académica

La programación académica de la UNER refleja el compromiso fundacional de ofrecer carreras que respondan a las demandas del territorio y su población. El Plan de Desarrollo de la Oferta Académica implementado entre 2012 y 2015, los objetivos estratégicos que definió el Plan Institucional Participativo (PIP) y el Programa de Innovación Curricular (PIC) puesto en marcha en 2023, sostienen esa intencionalidad de la política académica que se refleja en el crecimiento de carreras de corta duración o con títulos intermedios, en modalidad a distancia y en articulación con actores locales. De esta forma se busca favorecer la inserción en el mercado de trabajo y la continuidad de los estudios para estudiantes con distintas realidades familiares y laborales desde puntos del territorio entrerriano que no contaban con alternativas de formación superior.

Este compromiso, junto con los rasgos particulares del proceso de construcción de la Universidad, explican algunas características de la oferta, como los agrupamientos de carreras provenientes de distintos campos disciplinares y ciertos solapamientos de titulaciones entre propuestas de distintas sedes. En esta línea es destacable la unificación de los planes de estudios de la carrera de Contador que hasta el año 2020 se dictaba en las Facultades de Ciencias Económicas (Paraná) y Ciencias de la Administración (Concordia) con planes de estudios diferentes y, en un nivel más general, la creación del PIC como instancia destinada a la reflexión, revisión, seguimiento y evaluación de la oferta académica, la actualización de la normativa que reglamenta la creación, modificación y dictado de carreras de pregrado y grado (Ordenanza 502) y de posgrado (Ordenanza 503) con sus respectivos manuales de procedimientos (Resolución del Rector 234/25) y la generación de instancias de coordinación del desarrollo de la oferta académica -CAUNER- que tienen como propósito propender a un crecimiento coherente de la misma. En el punto relativo a las políticas académicas se analiza en mayor profundidad esta problemática.

La Universidad Nacional de Entre Ríos cuenta actualmente con 176 propuestas formativas vigentes, incluyendo propuestas de nivel preuniversitario, pregrado, grado, posgrado y certificaciones como diplomaturas.

Cuadro N° 37: Oferta académica por nivel.

Nivel	Propuestas
Preuniversitario	1
Grado	34
Ciclos de Complementación Curricular	12
Pregrado	26
Posgrado	38
Diplomaturas	65
Total	176

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Esta oferta es dinámica y está compuesta por carreras permanentes y otras a término. La oferta permanente está compuesta por 38 carreras de grado y pregrado y 1 preuniversitaria. El resto de la oferta es a término, siendo por tanto, variable: 34 carreras de pregrado y Ciclos de Complementación Curricular (CCC) y 38 carreras de posgrado. Complementan la propuesta que la Universidad despliega en el territorio 65 trayectos de diplomatura y una gran cantidad de cursos de posgrado que se inscriben en la perspectiva de la formación continua.

Preuniversitario

La Universidad posee una Escuela Secundaria Técnica que funciona en el ámbito de la Facultad de Ciencias de la Alimentación en la ciudad de Concordia. Ofrece dos títulos: Técnico/a en Industrias de Procesos y Técnico/a en Programación. Se trata de una oferta permanente y su modalidad es presencial. Cabe señalar que, si bien las propuestas y actividades del nivel preuniversitario no son objeto de evaluación para CONEAU, se incluye información agregada siempre que resulte significativa para describir políticas institucionales.

Propuestas de Grado y Pregrado

Las carreras de grado y pregrado son 72 y abarcan licenciaturas, ingenierías, carreras de contador, medicina y profesorado universitarios (34), CCC (12) y carreras técnico-instrumentales (26) que se distribuyen por unidad académica como muestra el cuadro siguiente.

Cuadro N° 38: Carreras de grado y pregrado por Unidad Académica.

UUAA	Grado	Grado - CCC	Pregrado	Total
FB	5		2	7
FCA	1		4	5
FCAD	7		3	10
FCAL	4		3	7
FCECO	3	3	4	10
FCEDU	3	4	2	9
FCS	6	5	2	13
FIUNER	3		1	4
FTS	2		4	6
FTS-FCECO			1	1
Total	34	12	26	72

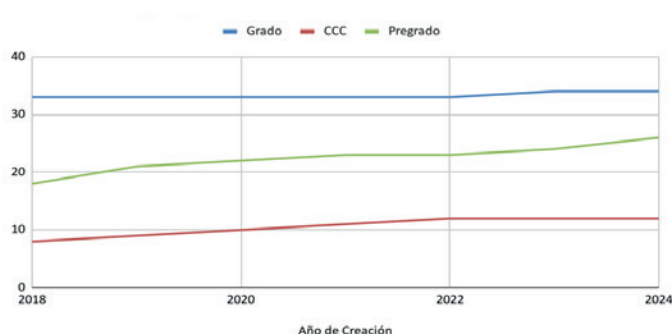
Fuente: Elaboración propia de SAC.

Una descripción detallada de su ubicación, denominación, titulaciones, duraciones, modalidad y normativas institucionales y nacionales que garantizan la validez nacional y reconoci-

miento oficial de los títulos se puede consultar en el Cuadro 2 del Anexo de este capítulo. https://docs.google.com/document/d/1biWZ7S-38ysbljM83LRazA7y0sTMXRSeh-wRZXB4o7M/edit?usp=drive_link

Conformada inicialmente por carreras de grado, en los últimos años han crecido las propuestas de pregrado -ya sea como titulaciones finales o como títulos intermedios de las primeras- y las que a través de trayectos de articulación -CCC- permiten la continuidad de estudios para acceder a títulos de grado. Se busca responder así a los objetivos institucionales definidos por el Estatuto y el PIP y garantizar una oferta que brinde respuestas a las demandas formativas de distintos sectores de la sociedad.

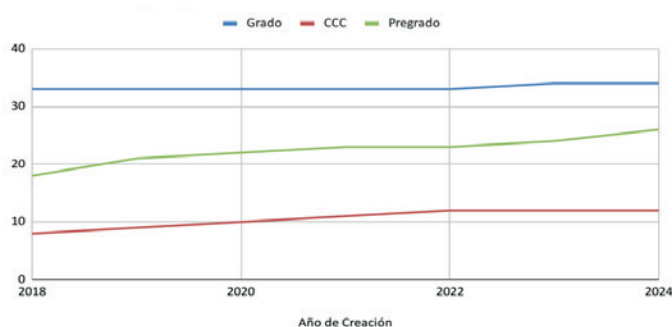
Gráfico N° 5: Oferta Grado y pregrado. 2018-2024



Fuente: Elaboración propia de SAC.

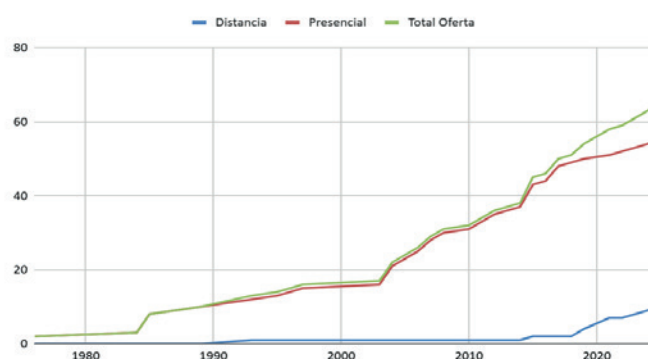
Una mirada histórica más amplia sobre la evolución de la oferta permite dimensionar mejor el cambio señalado y los resultados de las políticas académicas adoptadas.

Gráfico N° 6: Oferta Grado y pregrado. 2018-2024



Fuente: Elaboración propia de SAC.

Gráfico N° 7: Oferta académica por modalidad y año de creación.



Fuente: Elaboración propia de SAC.

En cuanto a la modalidad, el 86,1 % de estas carreras (62) se desarrollan en modalidad presencial y el 13,9% restante (10) en modalidad a distancia, estando conformadas estas últimas por carreras de pregrado y ciclos de complementación curricular. Estos datos junto a la caracterización de la matrícula que se ofrece en el punto siguiente, permiten señalar la centralidad de estas propuestas en el crecimiento de la Universidad en los últimos años, acorde a los lineamientos estratégicos definidos.

La distribución por Unidad Académica se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 39: Distribución de la oferta académica por modalidad.

UUA	A Distancia	Presencial	Total
FB	1	6	7
FCA	2	3	5
FCAD	2	8	10
FCAL		7	7
FCECO	1	9	10
FCEDU		9	9
FCS	2	11	13
FIUNER		4	4
FTS	1	5	6
FTS-FCECO	1		1
Total	10	62	72

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Por último, según su encuadre en el régimen de títulos que establece la Ley de Educación Superior, el 72,2% de las carreras otorgan títulos del Art. 42 y el 27,8% ofrecen titulaciones de profesiones reguladas por el Estado por lo que deben atravesar procesos de acreditación periódicos ante la CONEAU (Art. 43).

Cuadro N° 40: Distribución de la oferta según régimen.

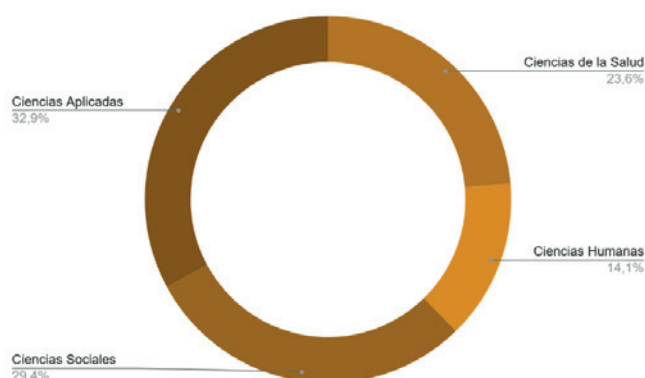
UUAA	Art. 42	Art. 43	Total
FB	2	5	7
FCA	4	1	5
FCAD	6	4	10
FCAL	5	2	7
FCECO	9	1	10
FCEDU	8	1	9
FCS	9	4	13
FIUNER	2	2	4
FTS	6		6
FTS-FCECO	1		1
Total	52	20	72

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Asimismo, se encuentran en proceso de incorporación al régimen del Art. 43 o de definición de estándares, otras 5 carreras de la oferta vigente de la Universidad (Kinesiología, Lic. en Obstetricia, Lic. en Salud Ambiental, Lic. en Nutrición, Lic. en Bromatología) y el conjunto de los profesorados universitarios.

Finalmente, las propuestas de pregrado y grado de la UNER se concentran en el área de Ciencias Aplicadas, seguida por Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud, y en menor medida por Ciencias Humanas. La universidad no posee carreras de pregrado y grado en el área de Ciencias Básicas.

Gráfico N° 8: Distribución de propuestas de Grado y Pregrado por rama de estudio.



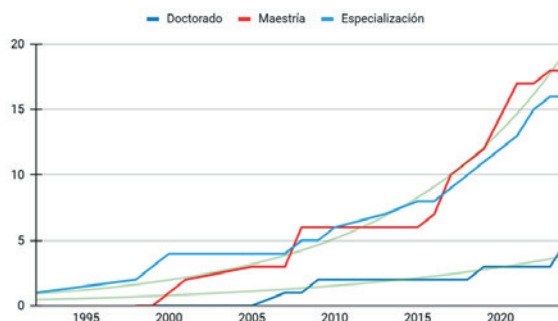
Fuente: Elaboración propia de SAC.

Propuestas de Posgrado

El nivel de posgrado comienza a desarrollarse en la UNER en los '90, en un contexto de crecimiento y transformación cualitativa a nivel nacional. En los primeros años se opta por un modelo organizativo descentralizado en las unidades académicas, con algunas breves experiencias de coordinación a nivel rectoral que muestran discontinuidad en el tiempo. Desde el año 2016 la Universidad cuenta con un área central encargada de coordinar y asesorar a las unidades académicas en el desarrollo de la oferta y los procesos vinculados con el aseguramiento de la calidad y el apoyo a la posgraduación de docentes y no docentes.

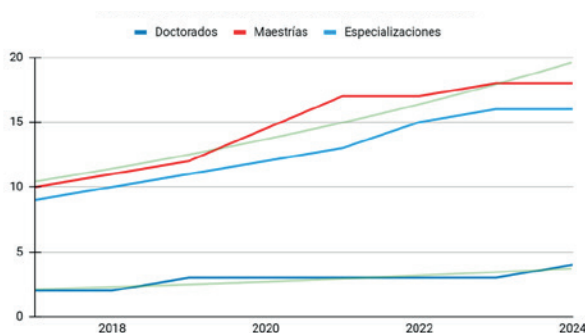
El crecimiento de las carreras de posgrado se acelera a partir del 2008 y se intensifica en el período bajo análisis, incluyendo carreras institucionales que se dictan por una o más unidades académicas en forma conjunta (Doctorado en Ciencias Sociales, Doctorado en Ingeniería, Doctorado en Nutrición y Alimentos, Maestría en Salud Familiar y Comunitaria, Maestría en Educación y Desarrollo Rural) y también en forma interinstitucional a través de convenios con otras casas de altos estudios (Doctorado en Ciencias Médicas con UNL, Maestría en Política y Gestión Universitaria con UNVM, Maestría en Educación y Tecnología con UNRAF, Especialización en Supervisión en Trabajo Social con UNL y UNR, entre otras). Un detalle pormenorizado se puede ver en el Cuadro 3 del Anexo del presente capítulo.

Gráfico N° 9: Evolución de la cantidad de carreras. Periodo 1991-2024.



Fuente: Elaboración propia de SAC.

Gráfico N° 10: Evolución de la cantidad de carreras. Periodo 2018-2024.



Fuente: Elaboración propia de SAC.

En la actualidad, la UNER tiene 38 carreras de posgrado acreditadas (18 especializaciones, 16 maestrías y 4 doctorados) según se muestra en el siguiente cuadro:

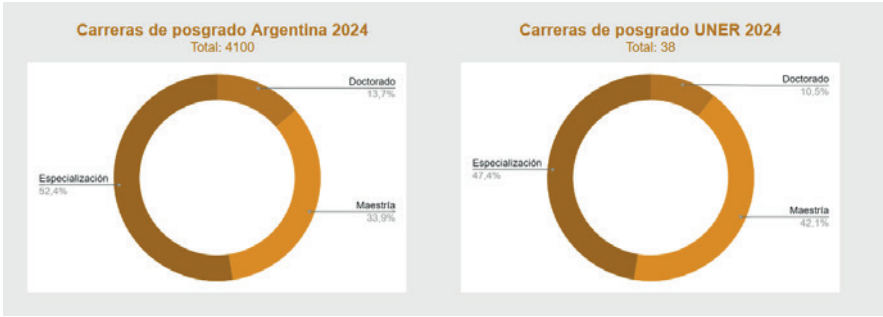
Cuadro N° 41: Oferta de posgrado por Unidad Académica.

	Doctorado	Especialización	Maestría	Total
Unidad Académica	N	N	N	N
FB		1		1
FCA		2	2	4
FCECO		8	3	11
FCEDU		2	2	4
FIUNER		3	2	5
FTS		1	3	4
CARRERAS CONJUNTAS				
FB - FCAL	1			1
FCEDU - FCA			1	1
FCS - FB			1	1
FIUNER -FCA -FCAL	1			1
FTS- FCECO- FCEDU	1			1
INTERINSTITUCIONALES	1	1	2	3
Total	4	18	16	38

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Comparando con la distribución de carreras a nivel nacional, se observa un mayor peso de carreras de maestría sobre las de especialización y doctorado.

Gráfico N° 11: Comparación distribución de carreras posgrado Sistema Universitario Nacional-UNER. Año 2024.



Fuente: elaboración propia en base a CONEAU (2024) y Base de Carreras UNER.

En el nivel de posgrado, la proporción de carreras en modalidad a distancia es mayor, al-

canzando el 29% de la oferta. Esta modalidad ha crecido en los últimos años y se distribuye según tipo de carrera como se detalla a continuación:

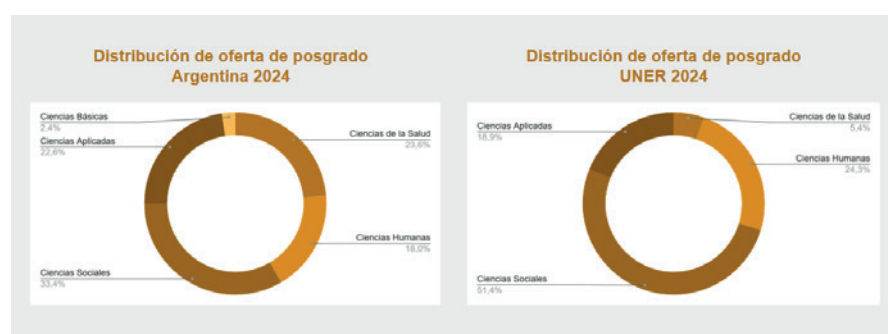
Cuadro N° 42: Distribución de carreras de posgrado por modalidad.

	Doctorado	Especialización	Maestría	Total
Unidad Académica	N	N	N	N
A distancia	1	6	4	11
Presencial	3	12	12	27
Total	4	18	16	38

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Por último, en cuanto a los campos disciplinares, la oferta de posgrado de la UNER se concentra en el área de Ciencias Sociales, seguida por Ciencias Humanas y Aplicadas. El área de Ciencias de la Salud se encuentra en crecimiento, con 5 carreras en proceso de acreditación actualmente que permitirán equilibrar la oferta y brindar propuestas de posgraduación en línea con la formación de grado de la universidad. La universidad no posee carreras de posgrado en el área de Ciencias Básicas.

Gráfico N° 12: Distribución de la oferta de posgrado Sistema Universitario Nacional-UNER Distribución de la oferta de posgrado. Año 2024



Fuente: Elaboración propia en base a CONEAU (2024) y Base de Carreras UNER.

Diplomaturas

Por último, en el año 2019 la UNER incorporó las diplomaturas a sus propuestas formativas. Se trata de propuestas de formación permanente, que no otorgan títulos, pero certifican trayectos que pueden articularse con procesos formativos más amplios y que responden a demandas del territorio y colectivos profesionales, siendo en muchos casos, propuestas conjuntas con organismos públicos y/u organizaciones de la sociedad civil. En el período 2019-2024 se crearon 65 diplomaturas.

Cuadro N° 43: Diplomaturas por Unidad Académica.

Unidad Académica	A distancia	Presencial	Total
FB	4		4
FCA	2	3	5
FCAD	2		2
FCAL	5	1	6
FCECO	10	1	11
FCEDU	5		5
FCS	10	7	17
FIUNER	2		2
FTS	5	4	9
RECT	2		2
CARRERAS CONJUNTAS			
FCA-FCEDU	1		1
FCEDU-FTS	1		1
Total	49	16	65

Fuente: Elaboración propia de SAC.

Al igual que para los niveles anteriores, en el Anexo se puede consultar toda la información detallada sobre la oferta de diplomaturas.

Régimen de creación, modificación y dictado de propuestas formativas

En el año 2023 la UNER actualizó su normativa para la creación, modificación y autorización de cohortes de carreras a término tanto para pregrado y grado como para posgrado, aprobando las Ordenanzas 502 y 503 respectivamente como se informa al principio de este capítulo.

Estas normativas reemplazan a las Ordenanzas 360 del año 2000 y la 291 del año 1998 que reglamentaban el pregrado y grado y el posgrado previamente y se reformulan para incorporar las actualizaciones normativas producidas a nivel nacional en ese lapso temporal, las precisiones conceptuales y académico-administrativas que permitan mejorar la formulación, evaluación y seguimiento de las carreras y los lineamientos curriculares que acordó la institución a partir del PIC.

Es decir, estas ordenanzas se elaboraron con el propósito de servir como marcos normativos que permitieran instrumentar esos lineamientos y asegurar el cumplimiento de las exigencias ministeriales y de CONEAU. En ese sentido, regulan la creación, modificación, gestión de la acreditación y del reconocimiento oficial y validez nacional de los títulos y gestión de las cohortes de las carreras a término.

En términos más específicos, estas normas:

- Introducen las definiciones ministeriales aprobadas en los últimos años sobre modalidades y formatos, duración de carreras, horas de trabajo independiente de estudiantes y los créditos, denominación de titulaciones, titulaciones intermedias, reconocimiento de trayectos formativos y la certificación de competencias, condiciones de ingreso y egreso;
- definen los lineamientos curriculares de la UNER, los componentes del currículum y

guías para orientar su formulación;

- establecen nuevos criterios y procedimientos para la creación y gestión de las propuestas contemplando espacios de consulta y asesoramiento del rectorado durante la elaboración del proyecto, la intervención del CAUNER como espacio de coordinación del desarrollo de la oferta antes del tratamiento de los Consejos Directivos así como también las intervenciones posteriores a la creación de las carreras por el Consejo Superior para garantizar que las mismas cumplan con todos los requerimientos ministeriales y de CONEAU;
- por último, y con el propósito de institucionalizar la evaluación de la calidad, precisan mecanismos e indicadores para realizar el seguimiento y evaluación periódica de la oferta académica.

El cuerpo docente

En relación al Cuerpo Docente de la Universidad, el Art. 51 del Estatuto establece las siguientes categorías: "Ordinarios" para Profesores Titulares, Asociados/as, Adjuntos/as, Jefes y Jefas de Trabajos Prácticos y Ayudantes designados previo concurso público y abierto de antecedentes y oposición según la normativa vigente; "Interinos" cuando son designados de forma excepcional y por un plazo máximo de un (1) año cuando no hay docentes ordinarios en un espacio académico y mientras se sustancia el concurso respectivo y "Suplente" cuando se debe reemplazar docentes ordinarios e interinos ausentes. Además, contempla las categorías de "Extraordinario", que comprende a Profesores y Profesoras Honorarios, Eméritos, Consultos, Invitados y Visitantes y la de "Docentes del Nivel Preuniversitario".

De los Artículos 53 a 55 se establecen las funciones y obligaciones para cada categoría. El régimen de carrera docente, dedicaciones, cargas horarias, tareas de docencia, investigación, desarrollo, innovación y extensión u otras que pudieren encomendarse, así como los procesos de formación, perfeccionamiento y actualización docente son reglamentados por el Consejo Superior, siendo obligación de los y las docentes -en todas sus categorías y modalidades- cumplir con las pautas allí establecidas. El Estatuto establece, además, que se tenderá a que quienes se desempeñen como docentes posean trayectos formativos de posgraduación.

La Universidad posee en la actualidad un cuerpo docente conformado por 2240 docentes que ocupan 3129 cargos en el nivel universitario, 211 cargos de Ayudantes estudiantiles a la docencia y 273 cargos en el nivel preuniversitario. Es de destacar que el número de cargos docentes ha crecido sostenidamente desde 2018.

A continuación, se presenta la evolución del cuerpo docente de la Universidad, según cargo y dedicación, en los años bajo análisis:

Cuadro N° 44: Evolución de cargos docentes por año según categoría y dedicación. Periodo 2018-2024.

Categoría	Dedicación	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Profesor Titular	Exclusiva	55	44	43	47	48	50	53
	Semiexclusiva	150	147	139	167	191	196	194
	Simple	274	258	253	295	313	323	329
Profesor Asociado	Exclusiva	15	18	15	14	10	9	8
	Semiexclusiva	65	68	66	62	53	49	43
	Simple	90	90	94	89	83	82	79
Profesor Adjunto	Exclusiva	35	33	38	37	35	41	35
	Semiexclusiva	218	227	224	218	200	205	214
	Simple	327	393	404	425	431	441	437
Jefe Trab.Práct.	Exclusiva	32	27	26	25	21	16	16
	Semiexclusiva	225	214	200	232	245	244	258
	Simple	483	555	618	706	787	831	857
Prof. Ayudante de Primera	Exclusiva	8	7	7	5	4	3	3
	Semiexclusiva	130	121	114	129	112	102	90
	Simple	471	487	516	520	510	513	513
Total		2578	2689	2757	2971	3043	3105	3129

Fuente: SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos.

La distribución de cargos docentes por categorías y dedicaciones se ha mantenido en la misma relación observada en el Informe de Autoevaluación anterior: las categorías de profesores/as representan entre 48% y 46% a lo largo del período mientras que los y las ayudantes, un 52%-54%. Lo mismo se puede observar en relación con las dedicaciones: se profundiza levemente el predominio de las dedicaciones simples (70%-71%) sobre las semiexclusivas o exclusivas.

Cuadro N° 45: Relación Profesores Titulares, Asociados, Adjuntos, JTP y Ayudantes*. Período 2018-2024.

Categoría	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Profesores Titulares, Asociados y Adjuntos	48%	48%	46%	46%	45%	45%	44%
JTP y Ayudantes	52%	52%	54%	54%	55%	55%	56%
Razón	0,91	0,91	0,86	0,84	0,81	0,82	0,80

Fuente: Elaboración propia SAC con datos obtenidos de SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos

Durante el período analizado, la evolución de las dedicaciones docentes, como se muestra en el cuadro adjunto, revela un ligero incremento en las dedicaciones simples. Este fenómeno se debe a dos factores: la preferencia por concursos para este tipo de dedicación y la acumulación de múltiples cargos simples sin unificación por parte de los docentes. En este sentido, es necesario analizar cómo la asignación de dedicaciones docentes puede optimizar el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad. Esto se alinea con el artículo 52 del Estatuto, que

busca “posibilitar el ejercicio de las funciones sustantivas de manera integral y con dedicación exclusiva”. En tal sentido se han relevado experiencias de otras instituciones que han desplegado programas de asignación de mayores dedicaciones, cuestión que está en estudio en el marco de la actual coyuntura económica.

Cuadro N° 46: Evolución de Dedicaciones por año. Periodo 2018 - 2024.

Dedicación	2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
Exclusiva	145	6%	129	5%	129	5%	128	4%	118	4%	119	4%	115	4%
Semiexclusiva	788	31%	777	29%	743	27%	808	27%	801	26%	796	26%	799	26%
Simple	1.645	64%	1.783	66%	1.885	68%	2.035	68%	2.124	70%	2.190	71%	2.215	70%
Total	2.578	100%	2.689	100%	2.757	100%	2.971	100%	3.043	100%	3.105	100%	3.129	100%

Fuente: Elaboración propia SAC con datos obtenidos de SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos

Los cargos docentes se distribuyen según cada Unidad Académica de la siguiente manera:

Cuadro N° 47: Cargos docentes por Unidad Académica.

Unidad de Análisis / Categoría	Prof. Titular	Prof. Asociado	Prof. Adjunto	Jefe Trab. Prac.	Prof. Ayudan- te de Primera	Total cargos
FB	91	4	82	177	58	412
FCA	30	7	68	44	92	241
FCAD	109	4	65	58	60	296
FCAL	36	4	62	94	0	196
FCECO	58	4	91	102	28	283
FCEDU	28	13	81	60	119	301
FCS	110	75	68	370	154	777
FIUNER	56	2	77	118	32	285
FTS	58	17	92	108	63	338
Total	576	130	686	1131	606	3129

Fuente: SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos a Diciembre 2024

No obstante estas disparidades, la institución ha continuado trabajando por el crecimiento armónico de la planta docente (ver capítulo de Gobierno y Gestión) y la regularización de la misma. Evidencia de esta política es la actualización de la normativa que reglamenta el llamado a concursos (Ordenanza 500), el establecimiento de plazos máximos para su sustanciación y la aprobación e implementación de la Carrera Docente (Ordenanza 487). En el período analizado, 2018 - 2024, se realizaron 310 concursos en las categorías de Profesor Titular, Asociado y Adjunto, que permiten contar en el presente con prácticamente el aproximadamente el 30% de los cargos docentes son ordinarios.

Cuadro N° 48: Composición de la planta docente por condición del cargo por Unidad Académica.

Unidad Académica	Ordinarios	Interinos
FB	64	348
FCA	147	92
FCAD	181	115
FCAL	53	143
FCECO	151	150
FCEDU	156	621
FCS	102	181
FIUNER	79	208
FTS	116	222
Total	1049	2080

Fuente: SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos.

La formación de posgrado del cuerpo docente, por último, ha registrado un incremento significativo entre las dos evaluaciones institucionales. En la evaluación anterior, sólo el 10% de los/as docentes contaba con título de posgrado. En la actualidad, y como resultado de una activa política de apoyo a la posgraduación, ese porcentaje asciende a 36% de los y las docentes y 24% si se consideran los cargos docentes.

Cuadro N° 49: Cantidad de docentes con estudios de posgrado entre 2017 y 2024.

Año	Especializaciones	Maestrías	Doctorado	Total
2017	62	75	153	290
2024	217	265	332	814

Fuente: SIU Wichi - Cubo Mapuche Recursos Humanos.

El Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado, principal herramienta de la Universidad para promover la realización y finalización de carreras de posgrado de sus docentes contempla becas para cursado de carreras, fortalecimiento de carreras propias de la institución que se dictan en forma gratuita para docentes y no docentes UNER y apoyos para la terminalidad de carreras de posgrado. Entendemos, por tanto, que los esfuerzos realizados permiten garantizar la formación del cuerpo docente para atender la programación académica de pregrado y grado y avanzar gradualmente en el desarrollo del posgrado y las otras dimensiones sustantivas.

Régimen de carrera docente

El ingreso, permanencia, ascenso, promoción y egreso del personal docente es regulado por la Ordenanza 487 de Régimen General de Carrera Docente de la Universidad.

En 2020, el Consejo Superior resolvió crear la Comisión Redactora del Proyecto de Carrera

Docente que fue la encargada de elaborar el proyecto de Ordenanza que fue finalmente aprobado en diciembre de 2021. La misma estuvo integrada por actores políticos de la Universidad (decanos, secretarios académicos), docentes y representantes del gremio. Posteriormente, esta misma Comisión elabora el proyecto de Reglamento de la Ordenanza, que es aprobado mediante la Resolución del Rector 816/23.

Este régimen comprende diversos aspectos sobre las categorías, dedicaciones, funciones, derechos y obligaciones docentes; la formación docente, los órganos de administración, el ingreso a la carrera, el sistema de evaluación para la permanencia, el ascenso y la promoción y la finalización de la carrera docente.

Este proceso es altamente valorado por los docentes ya que otorga certidumbre a la trayectoria docente. Se acompaña, además de la obligatoriedad de la institución de ofrecer procesos de formación docente que acompañen el desarrollo de la carrera.

Ingreso a la docencia en la Universidad

El ingreso en todas las categorías y dedicaciones se realiza mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición. Este proceso fue actualizado en 2023 con la Ordenanza 500, como parte de la readecuación normativa de la Universidad tras la reformulación del Estatuto. La normativa diferencia dos procedimientos concursales según la categoría docente: uno para profesores/as titulares, asociados y adjuntos y otro para profesores/as Jefes de Trabajos Prácticos y Ayudantes.

Cuadro N° 50: Cantidad de concursos sustanciados de Profesores Titulares, Asociados y Adjuntos entre 2018 - 2024.

Año	Titular			Asociado			Adjunto			Total
	E	SE	S	E	SE	S	E	SE	S	
2018	3	7	9	1	1	2	1	3	9	36
2019	5	4	9	1	2	8	1	5	14	49
2020	-	1	2	-	-	1	-	4	2	10
2021	1	16	34	-	6	4	5	7	20	93
2022	3	8	15	-	1	2	3	2	21	55
2023	6	8	2	5	1	1	3	7	-	33
2024	2	5	13	-	-	2	-	2	10	34
Total	20	49	84	7	11	20	13	30	76	310

Fuente: Elaboración propia SAC.

Evaluación para la Permanencia

El Sistema de Evaluación para la Permanencia se encuentra compuesto por dos instancias:

- Fortalecimiento de la Trayectoria Académica: Su objetivo principal es mejorar el desempeño docente. Esto se logra mediante una revisión reflexiva y crítica de las trayectorias

individuales, lo que fomenta el desarrollo académico y profesional del docente en línea con los objetivos institucionales.

- Evaluación para la Permanencia: Busca asegurar la estabilidad del personal docente que desempeña sus funciones de manera adecuada. De esta forma, se promueve la proyección de su desarrollo académico y profesional con mayor certidumbre dentro del marco institucional.

El personal docente designado por concurso, al vencimiento de su designación, que en todas las categorías es por el término de SIETE (7) años, es evaluado para la permanencia en cada cargo por comisiones evaluadoras conformadas al efecto.

El ascenso a los diferentes cargos de la carrera docente se efectúa mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición. Sin embargo, el ascenso a Profesor Titular, para aquellos Profesores Asociados que posean al menos una evaluación favorable para la permanencia, puede realizarse por evaluación cerrada.

La promoción de Profesores Ayudantes al cargo de Jefe de Trabajos Prácticos se efectúa por concurso público, cerrado, de antecedentes y oposición.

Evaluación para el fortalecimiento de la trayectoria académica

Según lo previsto en el Reglamento de Carrera Docente, como primer paso, durante 2025 se avanzará en la implementación de la evaluación para el fortalecimiento de la trayectoria académica. Llevar adelante esta tarea implicó aprobar el sistema de gestión específico para el proceso y el desarrollo de instrumentos para su concreción, cuyo desarrollo se presenta más abajo en este mismo capítulo.

Con el fin de apoyar las acciones del proceso de Fortalecimiento, se elaboraron materiales instructivos y de orientación para los participantes, cuya nómina se incluye en anexo.

Asimismo, se encuentra en proceso de implementación la Encuesta de Opinión Estudiantil en el Marco de la Carrera Docente en cada Unidad Académica. Para ello, desde la Universidad se elaboraron Criterios Generales para su diseño e implementación, a los fines de establecer un marco de referencia común para toda la UNER, según lo previsto en la Ordenanza de Carrera Docente. Esta Resolución (RR 386/2025) fue el resultado de un trabajo colaborativo entre las diferentes Secretarías Académicas que integran el CAUNER.

Formación Docente

La Universidad aborda la formación pedagógica y disciplinar de sus docentes a través de tres líneas:

- a) El Programa de Formación Docente.
- b) Los Proyectos de Innovación e Incentivos a la Docencia.
- c) El Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado.

Durante el año 2018 - 2022, la formación docente estuvo referida a aspectos pedagógico-didácticos, atendiendo a temáticas inherentes a la presencialidad en las aulas, los procesos curriculares y de evaluación, lectura y escritura de textos científicos académicos, accesibilidad a

la educación superior. Además, las unidades académicas desarrollaron sus propias propuestas ajustadas a las características y necesidades de su planta docente.

En 2023, a partir de la puesta en marcha del Programa de Innovación Curricular y el Régimen de Carrera Docente esta pasó a contener dos componentes: Uno de Formación Docente General, que se implementa desde la Universidad en acuerdo con el CAUNER y atendiendo a los lineamientos de desarrollo estratégicos, y otro de Formación Docente Orientada, donde, en el marco de una convocatoria, se destinan fondos a cada Unidad Académica para presentar propuestas de formación docente en función de las particularidades de sus campos disciplinares y/o profesionales.

La Formación Docente General comprende a las tres funciones sustantivas y se encuadra en los siguientes ejes: currículum y prácticas de enseñanza, didáctica y diseño de clase, modalidades, evaluación, internacionalización, extensión, investigación; perspectiva de género, accesibilidad, derechos humanos. Durante 2023 se desarrollaron los siguientes cursos de posgrado: "Incorporando la dimensión internacional en las propuestas formativas de la UNER"; "Reflexividad y transformación en las prácticas docentes universitarias de los primeros años"; "Diseño de materiales didácticos digitales con H5P"; "Seguir estudiando como horizonte posible". Y también se realizó un conversatorio "Entre trayectorias educativas y autoridad pedagógica" en el marco del Programa "Sigamos Estudiando". En 2024, se realizaron cinco cursos de posgrados que estuvieron principalmente dirigidos a acompañar a los docentes en el proceso de Fortalecimiento de la Carrera Docente y posibilitar su participación en el Programa de Innovación Curricular. Los cursos realizados fueron: "El sistema universitario y las políticas curriculares"; "Del diseño curricular al proyecto de cátedra"; "Autoevaluación y mejora de la práctica docente en la Universidad"; "Primeros pasos para implementar un aula virtual"; "Historia, conceptualizaciones y modelos de extensión".

La Formación Docente Orientada se organiza por convocatorias que destinan recursos para sostener las propuestas de actividades de capacitación, perfeccionamiento y actualización que diseñan las facultades. Estas actividades se organizan como cursos de posgrado y pueden adoptar el formato de talleres, seminarios, u otras iniciativas y los y las docentes de la Universidad. En la primera convocatoria (Resolución del Rector 517/23) financiaron 22 (veintidós) propuestas de formación. En la segunda (Resolución del Rector 596/24), se presentaron 11 (once) proyectos.

Los Proyectos de Incentivos e Innovación en la Docencia financian propuestas que promueven la innovación pedagógica y la mejora de las estrategias de enseñanza a partir de propuestas de los mismos equipos de cátedra de las distintas unidades académicas. Desde el año 2012 numerosas cátedras han participado con proyectos que innovan en distintas dimensiones de la práctica pedagógica. Entre 2018 y 2024 se presentaron 459 Proyecto de Innovación e Incentivo.

A partir del año 2024 se estimuló la gestión articulada de estos proyectos con el Programa de Innovación Curricular proponiendo la presentación de proyectos por unidad académica -y no ya sólo por equipos de cátedra- como una estrategia para promover la articulación entre los planes de estudio recientemente rediseñados y los proyectos de cátedra. En la convocatoria 2024 se presentaron 43 Proyectos de Innovación e Incentivo a la Docencia en vinculación con los diferentes lineamientos curriculares planteados en el Programa de Innovación Curricular. Para mayor detalle se puede consultar el siguiente informe: *[Informe Proyectos de Innovación e Incentivos a la Docencia 2024³](https://drive.google.com/file/d/1npZw4cAjNFniVBuGJMrZfN0dnzdTcY-z/view?usp=drive_link)*.

El apoyo a la formación de posgrado se realiza a través del Programa Integral del Fortalecimiento de Posgrado cuya descripción se profundiza más adelante.

³ Link https://drive.google.com/file/d/1npZw4cAjNFniVBuGJMrZfN0dnzdTcY-z/view?usp=drive_link

Los estudiantes en la UNER

En el periodo 2018 - 2024, la matrícula de la Universidad se multiplicó 1.35 veces, pasando de 20.419 estudiantes a 27.756. Comportamiento similar registra la cantidad de ingresantes. Si bien cada año puede tener variaciones según las propuestas a término que abran cohorte, se observa un crecimiento considerable en la matrícula. Por su parte, en relación a la evolución de egresados, estos oscilan levemente cada año según la finalización de las cohortes de carreras a término.

Cuadro N° 51: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados 2018 - 2024 en Carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nuevos Inscriptos	7425	5970	6275	9528	6642	6729	10097
Estudiantes	20419	21052	21767	25853	24194	23691	27756
Graduados	1337	1347	1618	1912	1286	1217	888

Fuente: SIU Wichi - Cubo Guaraní 3 Alumnos.

Si analizamos la evolución de la matrícula según el nivel de las carreras, podemos observar un aumento destacable de los ingresantes en carreras de pregrado, una relativa estabilidad en las propuestas de grado y una variación más heterogénea en los Ciclos de Complementación Curricular y las carreras de posgrado, que en su mayoría son de dictado a término.

Cuadro N° 52: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados por nivel 2018 - 2024 en carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PREGRADO							
Nuevos Inscriptos	2138	1768	1580	3243	1627	1743	4639
Estudiantes	3895	4402	4282	5925	4389	4479	7562
Graduados	402	242	340	662	258	245	159
GRADO							
Nuevos Inscriptos	3231	3532	4030	3740	3892	3526	3593
Estudiantes	11984	13072	14026	14723	15152	14422	14742
Graduados	661	584	454	616	530	564	328
CICLOS DE COMPLEMENTACIÓN CURRICULAR							
Nuevos Inscriptos	1625	311	566	1836	956	1051	1062
Estudiantes	2800	2158	2145	3136	3053	3237	3313
Graduados	137	408	732	494	377	287	344
POSGRADO							
Nuevos Inscriptos	431	359	99	709	167	412	803
Estudiantes	1740	1420	1314	2069	1600	1553	2139
Graduados	137	113	92	140	121	121	57

Fuente: SIU Wichi - Cubo Guaraní 3 Alumnos

Al observar la variación de la matrícula según modalidad, se destaca el peso que va adquiriendo la proporción de estudiantes que optan por carreras en modalidad a distancia, las que como ya dijimos son, principalmente propuestas de pregrado y posgrado. El carácter a término de estas propuestas explica las fluctuaciones de la distribución, comportamiento que ya había sido observado en la autoevaluación anterior.

Cuadro N° 53: Evolución de Nuevos Inscriptos, Estudiantes y Graduados por modalidad 2018 - 2024 en carreras de pregrado, grado, CCC y posgrado.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CARRERAS PRESENCIALES							
Nuevos Inscriptos	6403	5634	5624	6252	5359	5287	5933
Estudiantes	18551	19599	20131	21353	20205	19537	20636
Graduados	1070	1264	1521	1515	925	920	579
CARRERAS A DISTANCIA							
Nuevos Inscriptos	1022	336	651	3276	1283	1442	4164
Estudiantes	1868	1453	1636	4500	3989	4154	7120
Graduados	267	83	97	397	361	297	309

Fuente: SIU Wichi - Cubo Guarani 3 Alumnos

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

El Plan Institucional Participativo, como se señala al inicio de este informe, identificó objetivos estratégicos para las distintas dimensiones involucradas en el desarrollo y mejora de la Universidad. En lo que atañe a la Secretaría Académica, se definieron algunos directamente vinculados con la gestión de la función docencia y otros que, si bien íntimamente vinculados a la misma, se encuentran la dimensión de gobierno y gestión. Se describen a continuación los primeros y luego se hace una referencia menor a los segundos, que han sido descriptos en el capítulo correspondiente.

Objetivos Estratégicos de la dimensión Docencia:

1. Generar propuestas innovadoras para las funciones de investigación, docencia y extensión, con la finalidad de ampliar la cobertura territorial de la UNER.
2. Ampliar la propuesta académica, incluyendo carreras de título intermedio o de corta duración, para dar respuesta a distintos grupos de la población.
3. Desarrollar políticas que propicien la realización y conclusión de estudios de posgrados de los docentes de la Universidad con vistas al mejoramiento de la calidad institucional.
4. Fortalecer la articulación con las políticas e instituciones educativas de nivel secundario de Entre Ríos y la región.
5. Generar instancias permanentes y articuladas de desarrollo, seguimiento, revisión y flexibilización curricular.
6. Generar políticas que promuevan la mejora en las trayectorias educativas estudiantiles.

Programa de Innovación Curricular

Para responder a los OE 1, 2 y 5 la Universidad puso en marcha en el año 2023 el Programa de Innovación Curricular (PIC). El PIC se diseñó como una estrategia para abordar institucionalmente la tarea de reflexionar en forma crítica sobre la programación académica y transformarla a la luz de los objetivos definidos por las políticas académicas nacionales⁴ e institucionales y los desafíos pedagógicos curriculares y didácticos que emergen en la gestión académica cotidiana de la Universidad.

Adoptando una definición ampliamente aceptada en el campo curricular, el PIC propuso concebir al currículum como una propuesta educativa que integra un conjunto de elementos culturales (ideológicos, teórico,-epistemológicos, técnico-normativos y político-institucionales) consensuados entre grupos sociales con intereses en pugna y que posee una dimensión estructural-formal y una procesual-práctica que se imbrican y tensionan (De Alba, 1995). Esta definición delineó dos aspectos centrales del programa: su carácter participativo y su abordaje tanto del documento curricular como de las prácticas de enseñanza. Las tensiones entre el documento curricular y las prácticas de enseñanza, entre el diseño y la implementación, se abordaron definiendo acciones que hicieran foco en la primera de ellas (capacitaciones, normativas, asesoramiento pedagógico para el diseño y rediseño de planes de estudio) y en la segunda (formación docente e incentivos a la innovación en las prácticas pedagógicas). El carácter conflictivo y negociado del currículum se abordó promoviendo instancias de participación de los/as actores/as que intervienen en la formulación, y en las reinterpretaciones y resolución de tensiones que tienen lugar en la implementación.

Además, el PIC tomó como punto de partida un diagnóstico de las propuestas formativas de la universidad y las trayectorias estudiantiles resultantes que orientó tanto la definición de lineamientos curriculares institucionales como la identificación de los principales aspectos a innovar. Los problemas identificados -en gran parte generalizables al sistema- se vinculaban con planes rígidos y lineales que obstaculizaban recorridos diversos y la incorporación de temáticas contextuales emergentes, el reconocimiento de otras experiencias formativas, duraciones y cargas horarias excesivas, falta de articulación con otras propuestas formativas, ausencia de certificaciones y titulaciones intermedias, la ubicación de la práctica al final de la carrera, falta de perspectivas críticas y contenidos transversales vinculados a los derechos humanos y modelos didácticos tradicionales que no reconocen las particularidades de las nuevas culturas juveniles y de los nuevos perfiles de estudiantes.

Como se dice en su documento programático⁵ y se evidencia en las acciones desplegadas, esta iniciativa tiene un sentido profundamente democratizador de la formación universitaria e invita a revisar y debatir en espacios participativos institucionales ciertos mitos y tradiciones sobre los planes de estudios y las prácticas pedagógicas que han generado alargamientos innecesarios de las duraciones reales de las carreras y a veces también procesos expulsivos.

En esta dirección, promueve el diseño de nuevos planes de estudio actualizados, dinámicos, centrados en las y los estudiantes, que permitan recorridos diversos e incorporen títulos intermedios y otras certificaciones que permitan reconocer las trayectorias formativas, que in-

4. Declaración de San Martín celebrada en 2021 entre el Ministerio de Educación y el Consejo Interuniversitario Nacional y el conjunto de resoluciones ministeriales que se aprobaron en 2023 vinculadas con la duración de las carreras y la creación de un sistema nacional de créditos académicos, la redefinición de las modalidades, la creación de nuevos tipos de titulaciones y de nuevos procesos e instancias institucionales de aseguramiento de la calidad de las carreras

5. La descripción completa del programa (fundamentos, definiciones, estrategia) se encuentra en https://drive.google.com/file/d/14eRMHbL2v1FXUG6m3Dlckk3ub_Daz5el/view?usp=sharing

corporen las distintas opciones pedagógicas que ofrecen la modalidad presencial y a distancia y que consideren el tiempo de trabajo total que lleva a los estudiantes cumplir sus requisitos para ofrecer una idea más real de las duraciones.

Al mismo tiempo, el programa ha promovido la participación de los y las integrantes de la comunidad universitaria en los procesos de innovación curricular brindando capacitaciones a los y las docentes para que puedan participar activamente de este proceso, no sólo en el plano de su práctica áulica sino también en el plano de la revisión curricular y expresando el compromiso institucional con el mantenimiento de la fuente de trabajo docente, compromiso que se refuerza con la implementación de la carrera docente.

Durante el primer año (2023-2024), el programa buscó construir las condiciones para iniciar el proceso de innovación curricular a nivel institucional. Las acciones consistieron en:

- Capacitación de los equipos de gestión técnico-políticos de las unidades académicas y el rectorado orientada a sensibilizar y construir categorías conceptuales compartidas que sentaran las bases para la tarea a realizar.
- Elaboración de diagnósticos sobre las propuestas de cada unidad académica e identificación de necesidades de innovación curricular contemplando tanto el plano estructural-formal como el procesual-práctico del currículum.
- Definición de lineamientos curriculares institucionales que orientarán el proceso innovador: un currículum contextualizado, integral, con criterios de estructuración curricular explícitos, articulado a su interior y con otras propuestas formativas, flexible, que integre las demás funciones universitarias, la perspectiva de derechos, contenidos transversales e internacionales, con prácticas pedagógicas innovadoras y que contemple la diversidad de sujetos que asisten a la Universidad.
- Actualización de la normativa institucional que reglamenta la creación, modificación y dictado, seguimiento y evaluación de las carreras de pregrado, grado y posgrado (Ordenanza 502 y 503) y creación de una instancia de coordinación del desarrollo de la oferta (CAUNER, creado por Ordenanza 509).

En 2024, comenzó el trabajo de innovación curricular propiamente dicho, combinando acciones en distintos niveles institucionales y en las dos dimensiones del currículum señaladas.

En torno a la dimensión formal del currículum:

- Acompañamiento en el diseño y rediseño de planes de estudio: cada facultad avanzó en el diagnóstico y formulación de nuevos planes con el acompañamiento de asesores/as pedagógicos del Programa. Desde la Secretaría Académica de la Universidad se elaboró una guía de lineamientos curriculares para asegurar criterios compartidos y una identidad institucional en los nuevos planes, se mantuvieron reuniones de consistencia con los/as asesores/as y se mantuvo un diálogo permanente con los referentes de las facultades para gestionar la presentación de los nuevos planes ante el Consejo Superior.
- Capacitación de los equipos de gestión y académicos-administrativos y acompañamiento para la implementación de la nueva normativa nacional e institucional que reglamenta las carreras de grado, pregrado y posgrado en la Universidad.
- Aprobación de manuales de procedimiento para mejorar la gestión de los procesos vinculados a la presentación de proyectos de nuevas carreras, modificación de planes de estudios, presentación de solicitudes de acreditación de carreras, solicitud de autorización de cohortes de carreras a término y gestión del reconocimiento oficial y validez nacional de los

títulos, tanto para carreras de pregrado y grado como de posgrado.

En la dimensión de la práctica, se promovió:

- Revisión de las prácticas pedagógicas: articulando acciones con otros programas de la Secretaría Académica, se ofrecieron cursos de formación docente sobre el sistema universitario, la práctica pedagógica y la relación entre el currículo y el proyecto de cátedra y se impulsó la presentación de proyectos de incentivos e innovación a la docencia, los de integralidad de funciones y de internacionalización articulados a los ejes de innovación curricular que poseen los nuevos planes de estudio aprobados.

Todo el proceso fue acompañado por reuniones periódicas y realización de talleres de presentación del programa en las distintas facultades con participación de estudiantes, docentes, no docentes y equipos de gestión con el propósito de socializar lineamientos y avances con la comunidad académica.

Como resultado de los dos primeros años se aprobaron 27 nuevos planes de estudio de carreras de pregrado y grado con objetivos, perfiles y contenidos actualizados, con nuevas duraciones expresadas en créditos y diseños más flexibles, que incorporan títulos intermedios y nuevas modalidades pedagógicas. A través de estas innovaciones y particularmente a través de la incorporación de un conjunto de créditos libres en todos los planes de estudio que pueden cumplirse con espacios optativos, electivos u otras experiencias formativas se busca generar dispositivos para la internacionalización de los planes, la curricularización de la extensión y la investigación y el abordaje de la perspectivas de derechos humanos, de género y de inclusión.

Cuadro N° 54: Desarrollo del PIC. Período 2023-2024.

Diagnóstico 2023		Diseño y Rediseño de Propuestas 2024		
Nivel	Carreras Vigentes	Carreras Modificadas	Títulos intermedios	Carreras Nuevas
Pregrado	31	14 ⁵	-	2
Grado 42	10	5	4 ⁶	1
Grado 43	24	7	5 ⁷	-
CCC	13	1	-	-
Total	78	27	9	3

Fuente: Elaboración propia SAC.

Notas

5. 4 carreras de pregrado pasan a ser título intermedio: Tec. Univ. en Turismo; Programador de Sistemas; Tec. Univ. en Procesamiento y Explotación de Datos; y Tec. Univ. en Tecnología de Alimentos.

6. Nuevos títulos intermedios de carreras del 42°: Tec. Univ. en Salud Ambiental; y Auxiliar Univ. en Comunicación en Portugués.

7. Nuevos títulos intermedios de carreras del 43°: Tec. Univ. en Electromedicina; Tec. Univ. en Programación de Sistemas Inteligentes; y Auxiliar Univ. en Manejo Fitosanitario.

A nivel de unidades académicas, los planes rediseñados y creados son:

Cuadro N° 55: Planes rediseñados y creados por las Unidades Académicas. (pagina Siguiente)

Fuente: Elaboración propia SAC.

UUA	Carrera	Modalidad	Horas interacción plan anterior	Horas interacción nuevo plan	Horas trabajo autónomo	CRE Libres	Total CRE	Duración en años	Modifica alcan-ces	Modifica perfil egreso	Modifica contenidos mínimos
FB	Farmacia	Presencial	4.480	3.165	3.340	10	180	4,5	Sí	Sí	Sí
FB	Bioquímica	Presencial	5.150	3.165	3.340	10	180	4,5	Sí	Sí	Sí
FCA	Ingeniería Agronómica	Presencial	3.577	3.500	-	-	-	5	Sí	Sí	Sí
FCA	Tecnicatura Universitaria en Jardinería - AD	A distancia	1.774	1.120	1.880	60	120	2	No	No	Sí
FCA	Tecnicatura Universitaria en Organización de Empresas Agropecuarias - AD	A distancia	1.816	1.100	1.900	21	120	2	No	Si	Sí
FCAD	Tecnicatura Universitaria en Desarrollo Web - AD	A distancia	1.632	1.120	1.880	-	120	2	Sí	No	Sí
FCAD	Tecnicatura Universitaria en Computación	Presencial	-	1.360	1.640	0	120	2	-	-	-
FCAD	Licenciatura en Turismo	Presencial	2.636	2.112	3.888	18	240	4	Sí	Sí	Sí
FCAD	Tecnicatura Universitaria en Portugués Orientado a Negocios- AD	A distancia	-	1.344	1.656	0	120	2	-	-	-
FCAD	Profesorado en Portugués	Presencial	2.992	2.544	3.456	20	240	4	Sí	No	Sí
FCAD	Licenciatura en Sistemas	Presencial	3.314	3.200	4.300	0	300	5			
FCAL	Tecnicatura Universitaria en Gestión Gastronómica	Presencial	1.888	1.350	1.650	9	120	2	Si	Si	Sí
FCAL	Ingeniería en Alimentos	Presencial	3.965	3.620	3.880	26	300	5	Sí	Sí	Sí
FCECO	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Recursos Humanos	Presencial	1.610	1.106	1.894	0	120	2	Sí	Sí	Sí
FCECO	Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración Pública	Presencial	1.806	1.106	1.894	0	120	2	Sí	Sí	Sí
FCECO	Licenciatura en Economía	Presencial	2.856	2.128	3.872	20	240	4	Sí	Sí	Sí
FCEDU	Tecnicatura Universitaria en estión Cultural	Presencial	1.632	1.230	1.770	5	120	2	Si	Sí	Sí
FCEDU	Tecnicatura Universitaria en Producción Editorial	Presencial	1.740	1.140	1.860	11	120	2	Sí	Sí	Sí
FCS	Tecnicatura Universitaria en Diagnóstico por Imagen	Presencial	1.526	1.134	1.866	9	120	2	Sí	Sí	Sí
FCS	Licenciatura en Salud Ambiental	Presencial	3.924	2.625	3.375	8	240	4	Sí	Sí	Sí
FCS	Licenciatura en Diagnóstico por Imagen - CCC - MP y MD	A distancia y Presencial	1.090	1.078	1.922	16	120	2	No	Sí	Sí
FIUNER	Tecnicatura Universitaria en Procesamiento y Explotación de Datos	Presencial	1.845	1.185	1.815	17	120	2	Sí	Sí	Sí
FIUNER	Bioingeniería	Presencial	4.645	3.770	3.730	30	300	5	Sí	Sí	Sí
FIUNER	Licenciatura en Ciencia de Datos	Presencial	-	2.575	3.425	45	240	4	-	-	-
FIUNER	Licenciatura en Bioinformática	Presencial	3.409	2.625	3.375	26	240	4	Sí	Sí	Sí
FIUNER	Ingeniería en Transporte	Presencial	3.812	3.605	3.895	20	300	5	Sí	Sí	Sí
FTS	Tecnicatura Universitaria en Gestión e Innovación Pública - AD	A distancia	1600	1.125	1.875	16	120	2	No	No	Sí

En 2025 el Programa continuará trabajando en el rediseño de la oferta pendiente y abordará el desafío de la implementación de las nuevas propuestas. Este desafío dirige la atención hacia una serie de problemas y políticas específicamente curriculares (diseño curricular, prácticas pedagógicas, gestión curricular) y otras académicas más generales (gestión del cuerpo docente, mecanismos de ingreso y seguimiento de trayectorias estudiantiles, revisión del SIED) que es preciso articular para lograr una implementación clara y coherente con las concepciones de la enseñanza y el aprendizaje que el programa promueve.

Las evaluaciones parciales de los avances del programa permiten sostener que la iniciativa responde a los OE 1, 2 y 5. Los talleres realizados en el marco del proceso de autoevaluación muestran la adhesión de la comunidad universitaria a esta política en especial destacan la incorporación de nuevas ofertas y titulaciones intermedias en los planes de estudio. Además, en algunos casos incluyen el ajuste de las propuestas a las necesidades de la comunidad.

Programa de Desarrollo del Posgrado y Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado

Para cumplir con el OE 3 “Desarrollar políticas que propicien la realización y conclusión de estudios de posgrados de los docentes de la Universidad con vistas al mejoramiento de la calidad institucional”, la iniciativa consistió en el desarrollo de un *Programa de Desarrollo del Posgrado*⁶, que incluyó una dimensión curricular articulada al PIC y orientada a mejorar la calidad de la oferta de posgrado y otra orientada a fortalecer las trayectorias de posgrado de las y los docentes.

En ambos casos, se recuperaron antecedentes diagnósticos desarrollados entre 2021 y 2022 y se realizaron talleres de trabajo con Secretarios/as de Posgrado o referentes de la función de las Secretarías Académicas de las facultades. En el primero se analizaron los elementos diagnósticos elaborados y construyeron participativamente los problemas a abordar por el programa. En el segundo, y con participación del Coordinador del Área de Acreditación de Carreras de Posgrado, Dr. Mariano Calbi, se presentaron los desafíos y lineamientos de desarrollo del posgrado. Se analizaron el desarrollo de la oferta de posgrado, los mecanismos de apoyo a posgraduación con los que cuenta la Universidad y las principales observaciones de los informes de evaluación de carreras realizados por CONEAU en los últimos años para identificar y construir políticas de mejora del nivel en forma consensuada.

En la primera dimensión, se fortaleció un espacio de coordinación de oferta y revisión de planes, diseño de un mecanismo de seguimiento estudiantes y graduados y de articulación de las carreras con proyectos de investigación para mejorar la calidad de las tesis y la posgraduación y articulación con la Secretaría de Extensión para desarrollar una estrategia centralizada de difusión de la oferta y acciones de posgrado. Para avanzar en estas líneas se utilizó como insumo inicial el diagnóstico de las carreras elaborado en el marco del Programa de Innovación Curricular y una sistematización de los informes de evaluación de las carreras nuevas y en funcionamiento presentadas a acreditación ante CONEAU. También fue necesario actualizar la normativa que reglamenta la creación, modificación, gestión de la acreditación y el reconocimiento oficial de los títulos y el dictado de nuevas cohortes de carreras de posgrado.

Es importante señalar que las actualizaciones normativas contemplaron incorporar no sólo

6. Link: https://drive.google.com/file/d/1_N2QWubG57ENhqM58c6fhU_-gGGx0nmnm/view?usp=sharing

los elementos vinculados con el desarrollo del marco nacional y las definiciones curriculares institucionales, sino que además reglamentan procedimientos e indicadores de seguimiento de calidad de las carreras, todo lo que se espera colabore en institucionalizar la cultura de la evaluación y la mejora de la calidad.

En cuanto a las trayectorias de posgraduación, se creó el Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado. El Programa propone una estrategia integral para promover la formación de posgrado de los y las docentes y se estructura en tres (3) componentes: 1) becas para el cursado de carreras de posgrado, 2) financiamiento de carreras de posgrado de la UNER y 3) apoyo a la finalización de carreras de posgrado. Para su diseño, se consideraron los antecedentes institucionales y la evaluación de los resultados de estrategias previas. En este sentido, recupera las estrategias desarrolladas por la Universidad en el período 2010-2020 tendientes a fortalecer las trayectorias de posgrado de los y las docentes y del personal no docente de la Universidad, entre las que pueden mencionarse: el Programa de Becas de Cuarto Nivel (Ordenanza 390), el Programa de Apoyo a la Finalización de la Formación de Posgrado para Docentes de la UNER (Resoluciones del Rector 132/12 y 557/17) y el Programa de Fortalecimiento de las Carreras de Posgrado de la Universidad, anteriormente denominado Programa de Expansión del Posgrado (Resoluciones "C.S." 297/16 y 159/23). Las acciones referidas fueron diseñadas e implementadas en distintos momentos institucionales y como respuesta a las necesidades que el desarrollo del posgrado fue planteando en cada momento y, si bien en la práctica se ha buscado una gestión coordinada y eficiente de las mismas, en el año 2023 se creyó oportuno avanzar en la formulación de una estrategia integral de fortalecimiento del nivel, que se aprobó mediante la Ordenanza 501.

Asimismo, para avanzar en la definición de estrategias, durante 2023 trabajó un Equipo de Mejora abocado a generar elementos diagnósticos sobre las trayectorias de posgrado de los docentes UNER y diseñar un relevamiento. En este punto se trabaja en el diseño de un relevamiento de trayectorias de formación de posgrado de los docentes UNER que se implementará durante el segundo semestre de 2025.

Como resultado del trabajo de estos años, en el período de 2018-2024, se otorgaron un total de 95 becas para el cursado de carreras de posgrado que alcanzaron a 81 docentes y 14 no docentes.

Cuadro N° 56: Becas de posgrado para docentes y no docentes. Período 2018-2024.

Becas de posgrado	2018	2019	2021	2022	2023	2024	Total
Docentes	11	10	12	15	13	20	81
No docentes	5	1	1	1	2	4	14
Total	16	11	13	16	15	24	95

Fuente: Elaboración propia SAC.

Adicionalmente, considerando que las becas pueden ser renovadas, el total asciende a 144 becas, lo que representa un promedio de 1.8 becas por persona.

Cuadro N° 57: Becas de posgrado por persona.

Unidad Académica	Becas de Posgrado	Promedio becas de Posgrado por personas
FB	26	1,7
FCA	8	1,6
FCAD	20	1,7
FCAL	8	2
FCECO	8	2
FCEDU	15	1,9
FCS	22	1,6
FIUNER	5	2,5
FTS	14	1,8
RECT	18	1,8
Total	144	1,8

Fuente: Elaboración propia SAC.

Además, a través del Componente 2 del PIFP que garantiza la gratuidad del cursado de carreras de posgrado de la Universidad, en el período analizado se han postulado 17 carreras cursadas por un total de 262 docentes y no docentes.

Cuadro N° 58: Cantidad de docentes y no docentes en Componente 2 del PIFP. Período 2018-2024.

Tipo de Carrera	Carácter	2018	2019	2020	2021	2023	2024	Total
Doctorado	Docente	11	9	8	12	35	11	86
	No docente						1	1
	Total	11	9	8	12	35	12	87
Especialización	Docente	6				3	42	51
	No docente					1		1
	Total	6				4	42	52
Maestría	Docente	44	25				46	115
	No docente						8	8
	Total	44	25				54	123
Total		61	34	8	12	39	108	262

Fuente: Elaboración propia SAC.

Y por último, el tercer componente del PIFP -orientado a apoyar la terminalidad de posgra- dos- ha alcanzado a 4 docentes en 2024. Este componente es el que muestra un desarrollo más lento, pero es de esperar que gradualmente, las personas que han transitado los componentes anteriores puedan postular al mismo logrando aumentar así cantidad de docentes con titula- ción de posgrado en la universidad.

El ingreso a la Universidad

Para atender los OE 4 y 6 la institución viene trabajando en la articulación de las distintas acciones que realiza orientadas a garantizar el ingreso a la Universidad.

Con el objetivo de garantizar el derecho a la educación superior y de democratizar el acceso a diferentes sectores de la población, la Universidad Nacional de Entre Ríos ha implementado, a lo largo de los años, una serie de iniciativas desde la Secretaría Académica y de Bienestar Estudiantil. Entre las primeras, se destacan el Curso de Ambientación a la Vida Universitaria (CAVU), el ingreso para mayores de 25 años sin título secundario y el Programa de Tutores Pares.

Más recientemente, en un contexto marcado por la pandemia, la UNER creó el Programa de Acompañamiento hacia la Universidad (PAU). Este programa, concebido inicialmente como una respuesta a los desafíos del momento, se consolidó a través de la institucionalización de un vínculo con el Consejo General de Educación de la Provincia, sobre el entendimiento de que una articulación efectiva con el nivel medio es fundamental para asegurar la continuidad de los estudios de los y las estudiantes en el ámbito superior. El PAU busca, de esta manera, construir un puente entre la escuela secundaria y la Universidad, facilitando la transición y la ambientación de los futuros ingresantes.

En los últimos años la Universidad ha trabajado en pos de la integración de estas acciones y dispositivos, desarrollados -algunos en conjunto entre el rectorado y las facultades y otros sólo por las facultades-, en un nuevo Programa de Ingreso a la Universidad. Esta iniciativa busca articular e integrar todas las propuestas existentes, potenciando su intervención y estableciendo un circuito claro y accesible para que cada estudiante pueda transitar su camino hacia la educación superior de manera acompañada.

Para atender el ingreso, la UNER cuenta con los siguientes dispositivos:

- Programa de Acompañamiento a la Universidad (PAU): es un curso abierto que promueve la articulación entre el nivel medio y superior brindando orientación vocacional, herramientas de estudio y repaso de contenidos básicos del nivel medio. Se desarrolla durante el último año de escuela secundaria, en articulación con el Consejo General de Educación de la Provincia para las escuelas secundarias del territorio provincial y también puede ser realizado en forma autónoma por potenciales estudiantes de otras provincias y/o establecimientos.

- Ingreso a la Universidad para mayores de 25 años sin título secundario: Se brindan tutorías de acompañamiento para los interesados en ingresar en esta opción para el examen correspondiente.

- Curso de Ambientación a la Vida Universitaria (CAVU), se enfoca en la ambientación y diagnóstico de los ingresantes.

- Acompañamiento durante el primer año de la vida universitaria: a través del Programa de Tutorías de Pares se garantiza un acompañamiento sostenido durante esta etapa crucial.

Programa de Acompañamiento a la Universidad (PAU)

El Programa de Acompañamiento a la Universidad (PAU) se creó en 2020 (Resolución del Rector 411/20) como una respuesta directa a la emergencia sanitaria. Su propósito inicial fue

ofrecer una propuesta virtual para acompañar a los estudiantes que estaban terminando la escuela secundaria. Los objetivos centrales del PAU son:

- Facilitar una transición efectiva del nivel secundario al universitario.
- Generar un proceso coordinado, de difusión de carreras e ingreso a la UNER, apuntando a reforzar la imagen institucional como casa de estudios.

El PAU se encuentra organizado en los siguientes módulos:

Orientaciones para armar tu proyecto de estudio: Este módulo se propone habilitar un espacio de orientación destinado a todas aquellas personas que se encuentran en un proceso de transición hacia la Universidad (tengan o no elegida la carrera).

Leer y escribir en la Universidad: el módulo tiene como propósito acercar a los estudiantes a las prácticas de lectura y escritura vinculadas al estudio y a la comunicación del conocimiento en el ámbito universitario.

Viví UNER. Este módulo contiene información sobre las carreras de la Universidad y los diferentes dispositivos de acompañamiento (becas, comedores, entre otros) que se le puede brindar al/la estudiante.

Además, la propuesta contiene 3 (tres) módulos disciplinares (matemática, ciencias sociales y ciencias naturales) complementarios, cuya finalidad es que la persona pueda repasar los contenidos aprendidos en su tránsito por la escuela secundaria.

Con posterioridad a la emergencia sanitaria, se amplían las estrategias de apoyo a la transición al nivel universitario, a partir de la profundización del vínculo con el Consejo General de Educación de la Provincia, cuestión que se desarrolla a continuación.

La articulación con el Consejo General de Educación

En línea con los objetivos del Programa y en función de los OE definidos en el PIP, se avanzó en la vinculación con el Consejo General de Educación (CGE). El programa de la Secretaría de Políticas Universitarias, "Sigamos Estudiando: Universidades comprometidas con el derecho a estudiar", funcionó como puntapié para este proceso que culminó en un Convenio Específico de colaboración entre ambas instituciones.

Con el Programa "Sigamos Estudiando" se implementaron actividades para acompañar las trayectorias educativas de los estudiantes y facilitar su ingreso y continuidad en la educación superior, a partir del trabajo en tres líneas de acción:

- Promoción de la terminalidad en el nivel secundario a partir de la realización de tutorías disciplinares;
- Generación de espacios de orientación vocacional para acompañar al estudiante en su ingreso a la Universidad;
- Formación y capacitación docente de ambos niveles.

Estas líneas se cristalizaron en actividades de tutorías disciplinares para la terminalidad, para ingresantes y de acompañamiento. Además, se realizaron actividades de fortalecimiento de vocaciones tempranas; conversatorios entre docentes de los últimos años de colegios secundarios; Orientación Vocacional-ocupacional, cursos de formación docente

Merece destacarse que a partir de esta relación, se promovió que el docente de la escuela

secundaria, técnica y de adultos, pueda utilizar el PAU con sus estudiantes en el aula. Para ello, los estudiantes y los docentes de la escuela secundaria deben matricularse en el campus virtual de la UNER para poder acceder a los materiales y hacer el recorrido pedagógico planteado. El docente de la escuela tiene un rol de facilitador y acompañante de la propuesta en su implementación.

Ingreso por artículo 7mo. de la Ley de Educación Superior

A través de la Ordenanza 484 se establecen los criterios y procedimientos para ingresar a la Universidad mediante el mencionado artículo. Esta normativa fue sancionada en agosto de 2021, incorporando la virtualización de algunos procedimientos, en función de la experiencia transitada durante la emergencia sanitaria Covid-19.

Allí se precisa que la persona postulante deberá superar dos instancias de evaluación virtual excluyentes y consecutivas: 1º) entrevista y evaluación de antecedentes, 2º) evaluación de conocimientos generales. Aprobadas las mismas, el postulante queda en iguales condiciones que aquéllos que han concluido sus estudios secundarios para cursar la carrera elegida, según lo establecido en el Artículo 7º de la precitada ley.

El Consejo Directivo de cada facultad designa una Comisión que evalúa los antecedentes de la persona postulante y realiza la entrevista con el objetivo de analizar, para cada carrera, los antecedentes de preparación o experiencia laboral, a fin de verificar si su contenido, alcances, duración y demás factores pertinentes, le han proporcionado las condiciones y competencias básicas necesarias para iniciar la carrera elegida.

Durante este proceso, la Universidad designa tutores para cada uno de los módulos que los postulantes tienen que rendir para acompañarlos en el estudio y en la preparación de los exámenes.

Curso de Ambientación a la Vida Universitaria

El Curso de Ambientación a la Vida Universitaria (CAVU) es una política diseñada para facilitar la integración de los nuevos estudiantes, según lo previsto en las Ordenanzas 385 y 460. Se trata de un curso de carácter transversal y común a toda la Universidad, que busca principalmente brindar a los ingresantes las herramientas y habilidades necesarias para los inicios de su recorrido por el ámbito académico. Además, el CAVU permite obtener un diagnóstico unificado sobre las características de los estudiantes que inician sus estudios, información fundamental para optimizar las estrategias de retención, especialmente durante los primeros años, considerado un período crítico para la continuidad en la educación superior.

El CAVU es obligatorio, diagnóstico y no eliminatorio. Está compuesto por cuatro módulos (dos comunes y dos orientados a los campos disciplinares) de 30 horas cada uno y su cursado se desarrolla en 5 semanas entre los meses de febrero y marzo. La propuesta puede ser ampliada con actividades, cursos o módulos que cada facultad considere necesarios para apoyar el ingreso y permanencia. Su modalidad es a distancia, combinando actividades asincrónicas y sincrónicas, según el tipo de carrera.

El CAVU, que desde su origen fuera diseñado colectivamente por todas las unidades académicas y el rectorado, actualmente es objeto de reflexión y debate permanente del CAUNER. Anualmente se revisan sus pautas pedagógicas con el objetivo de homogeneizar el proceso de

ingreso a la Universidad y asegurar una articulación fluida con otros dispositivos de ambientación (PAU) y acompañamiento (Tutoría de pares) que ofrece la institución.

Programa de Tutorías de Pares (PTP)

El PTP es un dispositivo cuyo propósito central es acompañar los procesos de afiliación y aprendizaje de los ingresantes, a través del apoyo brindado por estudiantes más avanzados de la misma Universidad. Las tutorías de pares influyen positivamente en la inserción de los nuevos ingresantes, su rendimiento y permanencia.

Objetivos Generales del PTP:

- Facilitar la inserción de los ingresantes y propiciar estabilidad en las trayectorias educativas de los estudiantes.
- Constituir espacios comunes de trabajo entre las distintas unidades académicas para atender integralmente la problemática.
- Brindar un espacio formativo para estudiantes avanzados que deseen desempeñarse como tutores pares.

El programa considera dos tipos de tutorías:

- Transversales: Orientadas a la socialización del estudiante en la vida universitaria y a las estrategias para mejorar su rendimiento académico y las condiciones de permanencia.
- Disciplinarias: Atienden la ambientación del estudiante en la vida universitaria y las dificultades particulares que se presentan para el abordaje de una disciplina o área disciplinar. No reemplazan las actividades de docencia de cátedra, sino que buscan mejorar las estrategias de los estudiantes para acceder a los contenidos.

Anualmente se destinan 100 becas para las tutorías de pares de manera proporcional a la cantidad de preinscriptos que tiene cada Unidad Académica. El trabajo de las tutorías inicia en el mes de febrero, durante el transcurso del CAVU, y termina en noviembre.

Asimismo, todos los años se realiza un encuentro de formación y socialización entre todos los tutores donde se abordan diferentes temas relacionados a los problemas de la práctica tutorial.

Sobre los aspectos vinculados al ingreso los estudiantes reconocen la fortaleza de los mismos ya que mayoritariamente consideran que mejora el tránsito por el primer año de las carreras, lo mismo opinan de los programas de apoyo académico durante las cursadas.

Asimismo, frente a la pregunta por la prospectiva de la institución, se la visualiza adaptada a los nuevos estudiantes, a la vez refieren a mayor apertura y nuevas propuestas académicas.

Respecto de los dispositivos para acompañar el ingreso, se hace evidente la necesidad de integrarlos entre sí y con otros desarrollados por las unidades académicas. El ingreso a la universidad es un proceso multifacético que exige diversidad de dispositivos para atender a necesidades crecientemente heterogéneas a la vez que reconocer las cambiantes formas de acceso y producción de conocimiento por parte de los estudiantes. Por ello, se considera necesario a futuro, por un lado establecer un programa integral que articule e integre las distintas iniciativas que integre las experiencias existentes, a la vez que genere instancias para profundizar en los perfiles de los nuevos ingresantes a la universidad, promoviendo así las trayectorias estudiantiles en los primeros años de las carreras.

Las trayectorias estudiantiles

Para atender al OE 6 se desarrolló un trabajo sobre las trayectorias educativas estudiantiles. La situación del abandono en las carreras universitarias es una problemática compleja que atraviesa a todas las instituciones universitarias. Según la información estadísticas elaborada por la SPU, el 57% de los ingresantes en 2022 continuaron sus estudios en 2023. Esto se debe a una multiplicidad de determinantes sociales, institucionales, pedagógicos y/o curriculares que impactan en las trayectorias educativas y que deben ser analizadas en contexto.

Otro fenómeno que también es común a todas las instituciones universitarias y que se sucede en distintos momentos de las trayectorias de los y las estudiantes, es el enlentecimiento o rezago en el tránsito de la carrera.

Por tales motivos, entre 2022 y 2023 se realizó un estudio exploratorio, a partir de la selección de indicadores específicos, sobre las trayectorias estudiantiles en una carrera de grado de dictado permanente, por unidad académica de la Universidad. Los objetivos principales eran generar información académica sobre las trayectorias que recorren los y las estudiantes pudiendo identificar nudos problemáticos durante su ingreso a la vida universitaria.

El estudio fue trabajado de manera conjunta con cada facultad y permitió problematizar diferentes temas vinculados al ingreso, desde los planes de estudio hasta los diferentes factores institucionales, pedagógicos, personales y externos.

Asimismo, se comenzó a trabajar en la selección de indicadores que posibiliten obtener información periódica y sistemática sobre los ingresantes a la Universidad. Es importante generar instrumentos con sensibilidad suficiente para captar las características de las y los nuevos estudiantes y las trayectorias que configuran, aspecto que será necesario para mejorar el diseño de políticas más ajustadas a sus necesidades.

Vinculación con personas graduadas

El seguimiento y el acompañamiento de graduados es un pilar fundamental para la mejora continua de la calidad universitaria. Esta vinculación nos permite comprender las trayectorias académicas y profesionales de quienes transitaban por la Universidad.

Al conocer cómo nuestros egresados se insertaron en el mundo laboral, qué desafíos enfrentan y qué estrategias adoptaron, obtenemos información invaluable que retroalimenta directamente nuestros planes de estudio. Asimismo, establecer una política sólida de acompañamiento posgrado es esencial. Esto no solo implica brindar oportunidades para la actualización y profundización profesional constante, sino también fomentar una relación bidireccional donde los graduados puedan seguir contribuyendo con su experiencia y conocimiento a la institución.

En los últimos años, se ha avanzado en la generación de espacios de gestión específicos en cada Unidad Académica para la vinculación con los graduados que antes no existían o eran asumidos por otras áreas. Este reconocimiento institucional es fundamental para la aplicación de políticas transversales y para la jerarquización del claustro.

Observatorio de Graduados/as

En la Evaluación Externa realizada por la CONEAU en el marco de la evaluación institucional, la Comisión recomendó que se fortalezca "el Observatorio de Graduados/as, implemen-

tando mecanismos de seguimiento de graduados que atiendan a la evaluación de su inserción, promoción y movilidad laboral". Por tales motivos, en 2019, se decidió a avanzar en la formulación de un nuevo estudio de seguimiento enfocado en indagar en los cambios laborales y profesionales de los graduados a cinco años de la conclusión de sus estudios.

Posteriormente, se planteó la realización de una encuesta al recién graduado que fuera de carácter obligatorio para toda la Universidad. Esto permitiría tener un seguimiento universal de todos los graduados y de manera permanente. Si bien se logró avanzar en la realización de un formulario, dificultades posteriores no permitieron su aplicación.

En el año 2021 se puso en marcha el Mapa de Graduados de la Universidad. Una herramienta de georeferenciación que busca fomentar la generación de vínculos profesionales entre los egresados a la vez que sirva de insumo para la búsqueda de las instituciones y empresas, públicas o privadas, que necesiten contratar personal. La participación en el Mapa es voluntaria y actualmente están registrados alrededor de 400 graduados.

Programa de capacitación, actualización y profundización para graduados/as

A partir de la Resolución "C.S." 096/12, todos los años se realizan convocatorias a las Unidades Académicas para que presenten cursos de formación destinados a sus graduados, los cuales son financiados desde la Secretaría Académica.

En el período bajo análisis, se realizaron las siguientes convocatorias:

Cuadro N° 59: Cantidad de convocatorias. Periodo 2018-2024.

Convocatoria	2018	2019	2021	2022	2023	2024
Cantidad de cursos graduados	10	11	19	20	20	16
Monto asignado por curso	\$27.000	\$27.000	\$20.000	\$28.000	\$44.800	\$75.000

Fuente: Elaboración propia SAC.

Asimismo, en el marco de los 50 años de la Universidad, se realizó un ciclo de charla para graduados de toda la Universidad sobre los siguientes temas: "Liderazgo en contextos actuales: nuevos desafíos para el desarrollo profesional", "Dimensiones y perspectivas del desarrollo profesional en el mundo del trabajo" y "La gestión del cambio: un permanente desafío profesional". Las mismas contaron con la participación de diversos Colegios de Profesionales de la provincia, y fueron muy bien valoradas por todos los participantes.

Sistemas de Gestión Académica

La UNER ha adoptado las distintas herramientas del ecosistema SIU y gradualmente comienza a trabajar con miras a su integración.

En el año 2017, la Resolución "C.S." 457/17 aprobó la implementación del Módulo de Gestión Académica G3 (G3) y su utilización como Sistema de Gestión Académica de la UNER (Resolución "C.S." 457/17-Implementación SIU Guaraní). Esto implicó una mejora sustantiva en tanto

implicó la unificación de las bases de datos de Guaraní 2 en una instalación centralizada y la unificación de criterios para la carga y gestión de la información académica de las carreras y las trayectorias de los y las estudiantes.

Desde aquel momento, la Universidad sigue trabajando por incorporar nuevas funcionalidades, migrar a las versiones más actuales y acordar criterios y procedimientos compartidos entre todas las unidades académicas a través de una modalidad de trabajo colaborativo que permita, además, potenciar los aprendizajes.

Entre los procesos que se han implementado cabe destacar: unificación del proceso de inscripción, definición de procesos para la carga de propuestas académicas, implementación de diplomas, actas digitales y reportes periódicos de avance del proceso de inscripción y resultados de carreras.

Este proceso se suma a toda una serie de acciones de política institucional que buscan afianzar una visión institucional conjunta. En tal sentido, la UNER tiene dentro del PIP la definición de líneas de acción común que apunten a la mejora de la gestión de la información en la Universidad. En varias secretarías se han llevado acciones que propenden a reforzar la imagen institucional de la Universidad, a centralizar y aunar procesos.

Entre las mismas pueden mencionarse: la implementación de un dominio único para correos electrónicos (Resolución "C.S." 065/19), el trabajo de testeo de para implementar expediente electrónico y firma digital, la gestión de becas estudiantiles por SIU-Tehuelche.

No se ha podido avanzar, sin embargo, en el desarrollo de un sistema de información que permita contar con información sistemática sobre el desarrollo y características de la oferta académica. Si bien desde la Secretaría Académica se lleva registro de la oferta, se cargan las carreras en SIRVAT y en CONEAU Global, no se cuenta con un sistema que permita recuperar y analizar esa información fácilmente, lo que genera dificultades para analizar rápidamente el comportamiento de la oferta, indicadores de duración real, abandono y retraso académico. Se han realizado pedidos a la DNGU para incorporar perfiles e interfaces en SIRVAT que permitan consultar la información cargada por la propia Universidad y al SIU para el desarrollo de un cubo de Wichi que permita realizar un seguimiento y evaluación de la implementación de las carreras.

Actualmente la versión del sistema es la 3.22.0.1, migrada en enero del presente año y coordinada por la Dirección de Asesoramiento y Desarrollo Curricular de la Secretaría Académica y la Dirección General de TICs de la Secretaría General, acción que se viene realizando sin mayor dificultad, partiendo de las bases de G3 saneadas.

La Resolución del Rector 956/24 establece el "Sistema de Gestión Administrativa del Proceso de Fortalecimiento de la Trayectoria Académica", para la implementación actual de la Carrera Docente en la Universidad. El Sistema está compuesto por dos herramientas informáticas:

Expediente Electrónico SIU-Huarpe/SUDOCU (SEEI): Tiene como objetivo principal coordinar acciones, centralizar la información y asegurar el seguimiento del proceso de fortalecimiento de la trayectoria docente. Funciona como el soporte central para formalizar y archivar digitalmente toda la documentación, garantizando la trazabilidad y transparencia de cada etapa, desde la creación de la convocatoria hasta su archivo definitivo. Es de uso exclusivo para las áreas administrativas involucradas.

Módulo de Gestión de la Carrera Docente (MGCD): Diseñado para optimizar la interacción entre el personal administrativo, los docentes y la Comisión de Fortalecimiento, el MGCD es una herramienta con gestión centralizada a cargo de la Dirección de TICs, la Secretaría Académica de Rectorado y las Secretarías Académicas de cada Facultad. A través de este módulo, los

docentes convocados pueden consultar su Legajo Académico y la Opinión Estudiantil, así como cargar su Currículum Vitae y Autoinforme Docente para revisión de la Comisión, que también utiliza este medio para presentar su Informe de Fortalecimiento.

9. LA GESTIÓN DEL BIENESTAR ESTUDIANTIL

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En el informe anterior se señala que, desde la creación de la Secretaría de Bienestar Estudiantil, la UNER ha desarrollado políticas de apoyo a las actividades formativas de los estudiantes, entendiendo que apoyar las actividades cotidianas mediante infraestructura, becas y servicios favorece la permanencia y el egreso de los estudiantes, en particular de aquellos con menos recursos.

Para dar respuesta a las necesidades de atención del área, como se señaló en el proceso de evaluación anterior, se cuenta con tres coordinadores, uno por cada una de las sedes con mayor concentración de estudiantes (Concordia, Paraná y Concepción del Uruguay). El principal objetivo de las actividades es facilitar la trayectoria estudiantil, contribuyendo a la formación integral y buscando disminuir la tasa de desgranamiento.

Las políticas de Bienestar, así focalizadas, se han mantenido a lo largo de los años destinando recursos, incluso en épocas de retirada del Estado de su responsabilidad como garante de la educación, como sucede actualmente. Así, casi desde sus inicios se ha estructurado a partir de cuatro ejes: Sistema de Becas, Residencias Estudiantiles, Comedores y Actividades Deportivas.

Sistema de becas

A partir de un contexto en donde se contaba con políticas activas, llevadas adelante desde la extinta Secretaría de Políticas Universitarias y otros organismos nacionales, que apuntaban a promover el ingreso y la permanencia de estudiantes al nivel universitario (Becas Manuel Belgrano, Becas Bicentenario, Programa Nacional de Becas para Carreras prioritarias, programa PROGRESAR, etc.) en 2015 la Universidad sancionó la Ordenanza 417, a través de la cual se dividía el sistema de beca en dos tipos de beneficios.

Por un lado, las becas de formación de Recursos Humanos, se aplican a las tres funciones sustantivas de la Universidad, conllevan una contraprestación horaria por parte de los estudiantes beneficiarios y en los criterios de selección impactan fuertemente los datos correspondientes a la trayectoria académica de los alumnos. Son las que mayor volumen representan en el total del Sistema.

En la misma norma se crea una segunda tipología, denominada becas de estudio, numéricamente minoritaria y que centra los criterios de selección casi exclusivamente en la condición socioeconómica de los estudiantes.

Esta distribución relativa de fundamento a que, como se expresó anteriormente, a partir de la aplicación a los programas nacionales, se universaliza la atención de situaciones socioeconómicas desfavorables, permitiendo entonces enfocar la política y los recursos propios, al fortalecimiento de los procesos de formación de Recursos Humanos.

Desde 2015 a la fecha la Universidad ha mantenido esta política, actualizando incluso por encima de los índices correspondiente al gasto promedio, los montos de las mismas.

Las convocatorias nacionales se han recortado sustancialmente tanto en tipos como en número de beneficiarios. Desde el 2018 hasta hoy el contexto nacional se ha modificado sustancialmente. Las condiciones materiales, que ya en aquella época presentaban dificultades, se han deteriorado notablemente, lo que ha significado un esfuerzo presupuestario considerable

para sostener esta política.

En virtud de ello, actualmente la Universidad se encuentra discutiendo su política de becas. Es muy probable que a la brevedad la Ordenanza 417 sea modificada.

Cuadro N° 60: Evolución de becas por tipo. Período 2019-2024.

Tipo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beca de Formación RRHH (Académica- Extensión- Investigación)	778	598	699	698	727	503
Beca de Estudio	32	30	32	30	30	30
Beca Alimentaria	297	133	169	205	227	66
Total	1107	761	900	933	984	599

Fuente: elaboración propia a partir de datos de liquidaciones Sistema SIU-Mapuche.

Política deportiva

Respecto a la política deportiva, la Universidad, al igual que en 2018 la Universidad cuenta con una estructura de RRHH, específicamente profesores de educación física, distribuida a lo largo de las localidades en donde se encuentran ubicadas las sedes permanentes, la cual sostienen una oferta de actividades deportivo, de carácter recreativo, que busca además de contribuir a la práctica de las disciplinas y fortalecer hábitos saludables, contener, integrar, generar el sentido de comunidad dentro del claustro estudiantil. Entre las actividades deportivas destacan las prácticas de básquet, fútbol y vóley.

En 2018, la Universidad disponía de dos polideportivos ubicados en los Campus de Concordia y Oro Verde. Para desarrollar las actividades previstas en el resto de la Provincia se alquilaban dependencias de clubes. A la fecha, a los dos polideportivos mencionados se sumó uno más, en la Ciudad de Concepción del Uruguay. Asimismo, se encuentra abierta la licitación de la obra para la construcción de un polideportivo en Paraná.

Cabe mencionar que los dos primeros polideportivos fueron construidos en el marco de programas de financiamiento nacionales destinados a mejorar la infraestructura universitaria. Mientras que los dos últimos, uno terminado y el segundo próximo a iniciar la construcción, se han materializado, en ausencia de líneas de financiamiento específico, a partir de fondos propios de la Universidad.

En las localidades que restan construir infraestructura propia, las actividades se siguen llevando adelante a través del alquiler de clubes que brindan instalaciones adecuadas para el desarrollo de las mismas.

Actualmente casi 2000 estudiantes practican deportes en la infraestructura ofrecida por la Universidad.

Residencias universitarias

En lo que refiere a las residencias estudiantiles, en 2018, se contaba con un cuerpo de residencias en la localidad de Oro Verde y otro pequeño (compuesto solo por dos unidades habitacionales) en la Ciudad de Concordia. Desde 2018 a la fecha, además de poner en valor el com-

plejo de Oro Verde, se construyó uno nuevo en Paraná, y se encuentra abierta la licitación para la construcción de un tercer complejo que estará integrado por 18 unidades habitacionales en la Ciudad de Concordia. La información detallada se incorporó en el apartado Infraestructura del presente informe.

Asimismo, a través de la Ordenanza 504, se aprobó el reglamento único para el sistema de residencias de la Universidad.

Comedores universitarios

Por último, en lo que respecta a la infraestructura destinada a comedores universitarios, además de los tres que funcionaban en 2018: Paraná, Oro Verde y Concordia, se sumaron instalaciones propias en Gualeguaychú y Concepción del Uruguay.

Actualmente, el subsidio de los platos permite que más de 500 estudiantes accedan diariamente al almuerzo en los comedores universitarios.

Los datos referidos a la función para el año 2024 son los siguientes:

Cuadro N° 61: Usuarios por rubro. Año 2024.

		Concordia	Paraná	Gualeguaychú	Concepción del Uruguay	Villaguay	Oro Verde	Total
Deportes	Fútbol	70	100	30	50	40	380	670
	Basquet	30	50	20	40	25	60	225
	Voley	65	60	25	60	25	75	310
	otros	200	130	10	45	15	350	750
Comedores		80	150	70	NC	100	120	520
Residencias		8	22	NC	NC	NC	43	73
Total		453	512	155	195	205	1028	2548

Fuente: elaboración propia SAE.

En los talleres realizados en el proceso de autoevaluación con estudiantes, se pudo relevar la opinión respecto que la política de bienestar es calificada como uno de los aspectos más positivos. Este acompañamiento va más allá de lo académico, incluyendo la atención a los intereses estudiantiles, la creación de espacios de recreación (como torneos deportivos y otros espacios), y la oferta de becas en distintas modalidades. También se mencionan encuentros entre estudiantes de diferentes facultades para conversar sobre el bienestar estudiantil. Se destaca la buena accesibilidad a las diferentes propuestas que brinda la Universidad, así como la alta receptividad a las problemáticas planteadas en cada una de las unidades académicas.

En términos de los desafíos, existe una preocupación compartida por asegurar que los estudiantes accedan, continúen y finalicen sus estudios. Diversas facultades buscan fortalecer la permanencia y el egreso, y consideran esencial brindar accesibilidad a todos los estudiantes para su ingreso, permanencia y egreso, así como seguir fortaleciendo estos espacios. Esto implica contemplar el contexto socioeconómico actual y se relaciona directamente con la necesi-

dad de continuar con las becas y revisar su disposición. Un aspecto adicional que se menciona en relación con la permanencia es la importancia de atender los problemas de salud mental en los estudiantes.

En los relevamientos realizados se reconocen los esfuerzos institucionales por fortalecer las áreas y acciones de bienestar en cada Facultad, y garantizar un piso mínimo de salud, deportes y cultura en todas las facultades. No obstante se señalan debilidades que hacen que no todos los estudiantes se beneficien por igual de los servicios disponibles.

Por ejemplo, se señala la necesidad de mayor inversión en infraestructura para comedores y la ampliación los servicios ofrecidos por los gimnasios.

En cuanto a becas, las opiniones destacan la necesidad de ampliar el monto y la cantidad, flexibilizar los requisitos de acceso, y agilizar/hacer más accesibles los procesos de solicitud y asignación.

Además, se considera fundamental crear un espacio de acompañamiento terapéutico y de salud mental, con profesionales que brinden asesoramiento y promoviendo más charlas y encuentros sobre el tema y articulando con efectores de salud que brinden atención sistemáticamente.

En otro plano, se propone establecer convenios para alojamiento accesible, y ampliar la vinculación con empresas y organismos para la promoción de oportunidades laborales. Algunos estudiantes que cursan virtualmente no han podido utilizar estas políticas, mientras otros valoran que son valiosas para quienes las aprovechan.

10. LA GESTIÓN DE LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN

El Estatuto de nuestra Universidad, considera a la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) como una de las funciones principales de la Universidad, junto con la docencia y la extensión universitaria. Establece que estas funciones deben realizarse en el marco de los valores definidos estatutariamente.

Entre los propósitos principales de la Universidad, directamente vinculado con la función I+D+i, podemos destacar: "La Universidad tiene como propósito principal desarrollar la generación de conocimientos, el desarrollo tecnológico y la innovación sobre la realidad económica, demográfica, cultural, social y política del país, adaptando y vinculando estos a la solución de problemas regionales, nacionales e internacionales" (Art. 2° - inc d).

Esta Universidad, como centro de generación de conocimientos, y de acuerdo a la reglamentación específica que se dicte, fomenta el desarrollo de la investigación, el desarrollo y la innovación por los siguientes medios (Artículo 74):

- Creando institutos, centros, unidades ejecutoras, grupos de investigación y de desarrollo científico, tecnológico, humanístico, cultural y artístico.
- Estimulando la investigación, desarrollo e innovación, en articulación con los espacios académicos, de extensión y promoviendo la integralidad de funciones.
- Favoreciendo el intercambio de investigadores e investigadoras y creación de becas de perfeccionamiento.
- Propiciando la dedicación exclusiva de sus docentes a los espacios académicos y la investigación, el desarrollo y la innovación.
- Posibilitando la intervención de estudiantes en las tareas vinculadas a la investigación, desarrollo e innovación, a efectos de desarrollar sus capacidades creadoras y emprendedoras.
- Fomentando el desarrollo, la innovación y la vinculación tecnológica con el medio socioproductivo, en favor de la calidad y bienestar personal, social y ambiental.
- Otros que se consideren adecuados para esos fines.

La Universidad propende a la plena dedicación de sus docentes, estudiantes y no docentes para cumplir sus objetivos en docencia, investigación, desarrollo e innovación, y extensión. (Artículo 42). Asimismo, en el Artículo 52. se señala "En la formación de quienes se desempeñan en la docencia, las Facultades propenden a posibilitar el ejercicio de las funciones sustantivas de manera integral y con dedicación exclusiva. El régimen docente es establecido por el Consejo Superior, lo que incluye, entre otros aspectos, el régimen de dedicaciones, cargas horarias, tareas de docencia, investigación, desarrollo, innovación y extensión u otras que pudieren encomendarse." Además, en el Régimen Docente (Artículo 47 y ss.) se hace referencia a la función según los cargos docentes.

Fondo para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación (Artículo 92):

El Estatuto crea un fondo específico para la investigación, el desarrollo y la innovación, que se forma con los siguientes recursos:

- Las partidas que anualmente se fijan en el presupuesto de esta Universidad.
- Las partidas especiales que se acuerdan a ese fin.
- La participación que se establezca en el Fondo Universitario.
- Todo otro recurso que ingresa con cargo, cualquiera sea su origen (internacional, nacio-

nal, provincial, municipal, comunal o de particulares).

- Las economías de inversión que se obtengan en la asignación anual de este fondo, que se incorporan al Fondo Universitario al único efecto de ser destinadas anualmente para reforzar presupuestariamente al Fondo para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación.
- Los fondos que se obtengan por la reinversión, utilidades y derivados de las actividades de Investigación, el Desarrollo e Innovación.
- Las economías de inversión del Fondo de Propio Producido (Artículo 95) ingresan al Fondo Universitario con el mismo criterio que para el Fondo para la Investigación, Desarrollo e Innovación, para ser destinadas a reforzar anualmente la dotación presupuestaria de la Facultad o Instituto que las produjo.

ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN I+D+I

La normativa que regula la función en la UNER es la siguiente:

- **Ordenanza 403:** Que aprueba el Régimen de Presentación, Aprobación y Seguimiento de los Proyectos de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica.
- **Ordenanza 405:** Que aprueba el Régimen de Proyectos de Investigación y Desarrollo para Directores Noveles con Asesor.
- **Ordenanza 409 y Resolución "C.S." 250/19:** Que aprueba el Régimen de Presentación, Aprobación y Seguimiento para Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS) y Bases de la Convocatoria PDTS-UNER 2019, orientados a generar conocimiento aplicable con impacto en Entre Ríos y la región.
- **Ordenanza 371:** Que aprueba el Programa de Vinculación Tecnológica, el Reglamento para la ejecución de las actividades y el Sistema de Becas de Incentivo del mismo.
- **Ordenanza 361:** Que establece que todo conocimiento que resultare de un Proyecto de Investigación y Desarrollo que financia la Universidad y fuera pasible de ser patentado o registrado, según lo estime el Consejo Superior, lo será como patrimonio de la Universidad, con fondos que le son propios a ésta, respetando el nombre del autor o autores del trabajo y su fiel transcripción.
- **Ordenanza 463:** En la cual se aprueban las Pautas de Gestión para los Estudios de la Factibilidad de la Protección de la Propiedad Intelectual y la Participación en Programas Específicos.
- **Ordenanza 512:** Que crea el Programa de Estancias de Formación Posdoctoral, para promover la consolidación de trabajos originales en I+D+i, fomentar la interacción entre nuestra Universidad y otras Casas de Altos Estudios de la región y el mundo, mediante la cooperación internacional, la ejecución de proyectos de investigación conjunta con movilidad académica sobre temas y problemas prioritarios, y la constitución de redes de producción de conocimiento internacionales.
- **Resolución "C.S." 099/16:** Que autoriza al Rector a firmar el convenio entre UNER y CONICET que establece el marco normativo para el funcionamiento de las Unidades Ejecutoras de Doble Dependencia (UEDD) entre ambas instituciones, creadas o a crearse, y con el principal objeto

de fin de fortalecer el desarrollo de la investigación científica y tecnológica, el desarrollo tecnológico y la transferencia al medio social y productivo, y la formación de recursos humanos necesarios para dichos fines.

- **Resolución "C.S." 382/18:** Que establece el Programa de Fortalecimiento de los Grupos e Infraestructura de I+D+i de la UNER. El mismo tiene por finalidad contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas y de transferencia de esta Universidad. Por otra parte, pretende mejorar y actualizar la infraestructura y los recursos utilizados en el desarrollo de las investigaciones a través de Grupos de I+D+i pertenecientes a la Universidad.

- **Resolución del Rector 087/19:** Que define el Marco Conceptual de Grupos I+D+i que establece criterios para el reconocimiento y evaluación de grupos de investigación, incluyendo definiciones de I+D+i adaptadas del Manual de Frascati, y realizar la primera convocatoria en el marco del referido programa de Grupos I+D+i.

- **Ordenanza 486:** Que instituye el Repositorio Digital Institucional (RIUNER) para la difusión en acceso abierto de la producción científica y tecnológica financiada con fondos públicos y aprueba las políticas generales para el funcionamiento del Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Entre Ríos (RIUNER)

La gobernanza de la función I+D+i está distribuída entre los distintos órganos de gobierno de la UNER. Esto se ve reflejado en las distintas atribuciones propias de cada uno de ellos.

Consejo Superior

Entre las atribuciones del Consejo Superior (Artículo 14) encontramos:

- Fomentar y normar sobre investigación, desarrollo, innovación y transferencia científico-tecnológica.
- Conformar Consejos Consultivos de asesoramiento sobre cuestiones académicas, de investigación, desarrollo e innovación, entre otras.
- Evaluar el desarrollo de las funciones sustantivas (incluyendo investigación, desarrollo e innovación) que se lleven a cabo en la Universidad.

Consejos Directivos

Por su parte, en el marco de las competencias definidas estatutariamente, las unidades académicas organizan la función internamente en el marco de sus competencias.

Son los Consejos Directivos de cada unidad académica quienes, como parte de sus funciones, promueven acciones de investigación, desarrollo e innovación dentro de su ámbito de competencia. Por ejemplo, avalando proyectos a ser presentados a las convocatorias, creando laboratorios o grupos de investigación, adquiriendo bienes e insumos, etc.

Si bien los lineamientos generales de la función son definidos por la Universidad, en el ámbito del Consejo Superior, cada unidad académica imprime un perfil de desarrollo de la función distinto en cada unidad académica conforme a los lineamientos establecidos por cada Consejo Directivo.

CIUNER

Desde 1982, funciona en el ámbito de la Universidad el Consejo de Investigación, Desarrollo e innovación de la Universidad Nacional de Entre Ríos (CIUNER).

Este Consejo Consultivo está integrado por representantes de las distintas Unidades Académicas y tiene como propósito constituir un ámbito para el diseño, desarrollo, evaluación y análisis de políticas, programas, proyectos, actividades y normativas vinculadas a la ciencia, la tecnología y la innovación en el ámbito de la Universidad. Actualmente, su constitución, funciones y normas de funcionamiento están establecidas por Ordenanza del Consejo Superior (Ordenanza 515).

Rectorado - Secretaría de SCTi

En lo que respecta al Rectorado, una de las funciones que tiene a su cargo es la de "Ejercer la administración y gestión de la Universidad -sin perjuicio de las atribuciones conferidas a otros órganos de gobierno- pudiendo delegar funciones determinadas en el Vicerrectorado, Secretarías de la Universidad u otros órganos creados o a crearse." (art. 16, inc 5).

En este contexto, la actual Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación (SCTi) de la UNER tiene como misión el diseño e implementación de estrategias para la promoción, apoyo y difusión de las actividades de investigación en ciencia, el desarrollo tecnológico y la innovación en el ámbito de la Universidad, atendiendo al desafío de contribuir a la solución de los problemas regionales, nacionales e internacionales y a la construcción de una sociedad más justa, basada en el conocimiento (Resolución del Rector 667/24).

La Secretaría en Rectorado cuenta actualmente con Secretario y Subsecretario, una Dirección de Vinculación Tecnológica, un área de Convenios, otra de Producción de Información Estratégica, una de Relaciones Interinstitucionales y una Económico-Financiera. Además, áreas de Gestión de Proyectos, Comunicación, Becas, Programa de Incentivos y Sistemas de Información.

Unidades Académicas - Secretarías

Todas las Facultades cuentan con secretarías a cargo del desarrollo de la función. La estructura y funciones dependen en cada caso de las definiciones institucionales, presentando diversas situaciones; en algunos casos la función es compartida con Posgrado.

Las secretarías de cada unidad académica articulan con la SCTi, los aspectos administrativos y de gestión de las acciones que se desarrollan en el ámbito de cada facultad (gestión de los proyectos, formación de recursos humanos, becas, publicaciones, etc.).

En la práctica, son generalmente las personas a cargo del desarrollo de la función en cada facultad las que integran el Consejo de Investigación, Desarrollo e Innovación de la UNER.

Dirección General de Vinculación Tecnológica

La UNER comienza a desarrollar actividades de Vinculación Tecnológica en el año 1997, a partir de su habilitación como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) en los términos de la Ley N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica (Res. CyT de la Nación N°

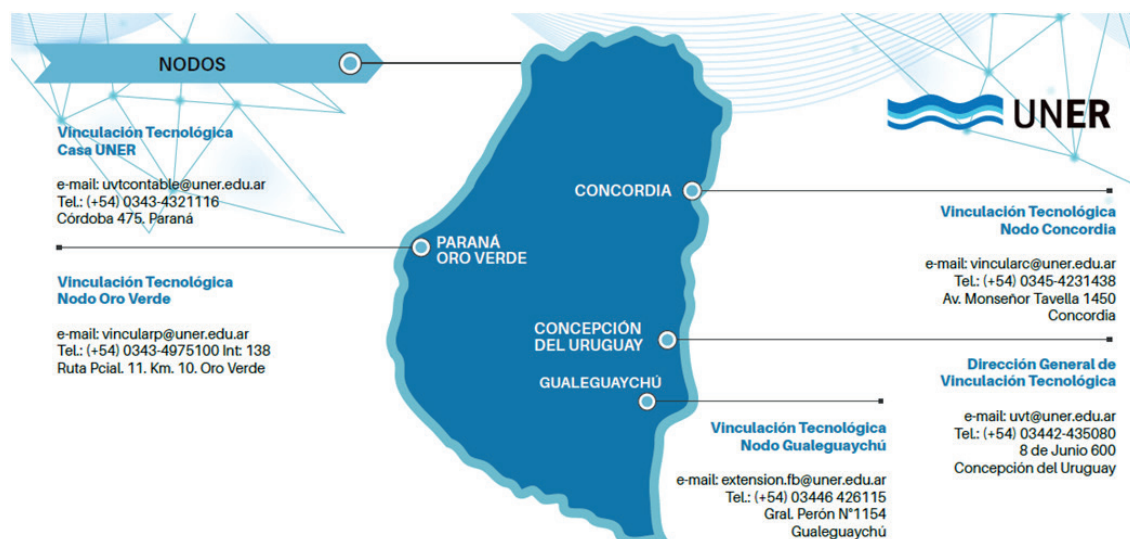
227/1997). Pero es en el año 2008 que, luego de un proceso de discusión amplio, se crea el Programa de Vinculación Tecnológica y la Red de Vinculación Tecnológica de la UNER (Ordenanza 371). Este es un hecho muy importante para la función, y define la forma en que la Universidad decide gestionar los procesos de innovación.

Es en este marco que funciona la Dirección General de Vinculación Tecnológica (DGVTV) de la Universidad, que depende funcionalmente de la SCTi (Resolución del Rector 199/18).

Es a partir de esta normativa que hoy la Universidad cuenta con 5 nodos de vinculación tecnológica que trabajan en articulación con las distintas unidades académicas, pero que dependen funcional y administrativamente de la DGVTV de la SCTi-UNER. Estos nodos realizan distintos procesos, pero su principal actividad es la gestión de proyectos con financiamiento externo (cofinanciados, convenios de transferencia) y en la gestión de los servicios tecnológicos que realiza la universidad con distintos actores sociales y productivos.

La creación y posterior fortalecimiento de esta red de vinculación tecnológica, le ha permitido a la Universidad poder dar respuesta a las demandas de las distintas unidades académicas, algo que hubiera sido muy complejo con una estructura centralizada por la distribución geográfica de la Universidad.

Un área relativamente nueva es esta estructura es la Coordinación Universitaria para PyMES (CUP), que funciona en el marco de la Dirección de Vinculación Tecnológica. Desde el CUP se busca aportar a la competitividad y mejora tecnológica de las PyMEs a través de acciones específicas como la asistencia técnica, la colaboración tecnológica, el asesoramiento en líneas de financiamiento y la formulación de proyectos.



DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Recursos Humanos en I+D

Tomando como referencia lo informado en el Relevamiento de Entidades que realizan Actividades Científicas (RACT⁷), la cantidad de personas dedicadas a I+D que trabajan en la Universidad (o en sus dependencias) en el año 2024, según cantidad de horas semanales dedicadas a la investigación son los siguientes:

Cuadro N° 62: Recursos humanos en actividades de I+D según dedicación. 2018.

INVESTIGADORES		Total	Varones	Mujeres
Jornada Completa (30 o más horas semanales)		123	57	66
Jornada Parcial	Entre 4 y 29 horas semanales	201	92	109
	Hasta 4 horas semanales	279	119	160
BECARIOS		Total	Varones	Mujeres
Jornada Completa	30 o más horas semanales	73	36	37
Jornada Parcial	Entre 4 y 29 horas semanales	0	0	0
ASISTENTES DE INVESTIGACIÓN		Total	Varones	Mujeres
Personal Técnico		179	125	54
Personal de Apoyo I+D		41	17	24
Total		896	446	450

Fuente: elaboración propia SCyT

Cuadro N° 63: Recursos humanos en actividades de I+D según dedicación. 2024.

INVESTIGADORES		Total	Varones	Mujeres
Jornada Completa (30 o más horas semanales)		63	35	28
Jornada Parcial	Entre 4 y 29 horas semanales	632	268	364
	Hasta 4 horas semanales	0	0	0
BECARIOS/AS POSGRADO		Total	Varones	Mujeres
Jornada Completa	30 o más horas semanales	104	32	72
Jornada Parcial	Entre 4 y 29 horas semanales	0	0	0
ASISTENTES DE INVESTIGACIÓN		Total	Varones	Mujeres
Becarios/as de Grado		194	70	124
Personal Técnico		25	12	13
Personal de Apoyo I+D		71	23	48
Total		1.089	440	649

Fuente: elaboración propia SCyT

7. Link: <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/indicadorescti/relevamiento-anual-entidades-que-realizan-actividades-cientificas-y-tecnologicas-ract>

Esto incluye a los investigadores del CONICET que trabajan en los 3 institutos de doble dependencia (UNER-CONICET), y en sedes de las Facultades de la UNER.

Si comparamos estos números con los informados por la Universidad en el año 2018, se observa un crecimiento del 25% en la cantidad total de personas dedicadas a I+D que trabajan en la Universidad. Debe destacarse que los cambios en la forma de determinar los indicadores de "Jornada Completa", y "Jornada Parcial" en el desagregado de "investigadores totales, dado que en 2018 se tomaba erróneamente, la dedicación completa del docente/investigador, en lugar de las horas de dedicación, exclusivas a la actividades de I+D) por lo que no se pueden comparar estos indicadores de forma desagregada entre 2018 y 2024, pero si sus totales y el resto de indicadores.

También es notable el incremento (+44%) en la participación de mujeres, que explican globalmente casi la totalidad del incremento mencionado de personas dedicadas al I+D.

Por otro lado, lo que representa un dato muy significativo es el crecimiento en los recursos humanos en actividades de I+D que pertenecen a la carrera de investigador, son personal técnico, o becarios de CONICET, con lugar de trabajo en la Universidad logrados entre 2018 y 2024, según se detalla en la siguiente tabla:

Cuadro N° 64: Crecimiento de RRHH CONICET. Periodo 2018-2024.

RRHH CONICET	2018	2024	Crecimiento
Investigadores	25	55	120%
Becarios	57	104	180%
Personal Técnico	3	9	300%

Fuente: elaboración propia SCyT

Esto tiene una directa relación con la política llevada a cabo por la Universidad en estos años, y que genera la creación de los 3 institutos de doble dependencia UNER-CONICET.

Grupos de I+D+i de la UNER

Como ya se ha explicado anteriormente, las capacidades que utiliza la Universidad para cumplir con sus funciones sustantivas se encuentran distribuidas en las distintas unidades académicas. En el caso de la función I+D+i, estas capacidades se encuentran principalmente organizadas en Grupos de I+D+i y sus laboratorios asociados. Esta forma de organización de los recursos e infraestructura, se origina a partir de las debilidades detectadas en el Programa de Evaluación Institucional (PEI) de la Función I+D+i.

En el año 2018, la Universidad crea el Programa de Fortalecimiento de los Grupos e Infraestructura de I+D+i de la UNER (Resolución "C.S." 382/18) el cual tiene como finalidad contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades científico-tecnológicas y de transferencia de esta Universidad, y mejorar y actualizar la infraestructura y recursos (espacios físicos y equipamiento) que se utilizan para el desarrollo de las investigaciones. Es importante señalar que en la primera convocatoria del Programa, se estableció el marco conceptual y las bases para la caracterización de los Grupos de I+D+i de la UNER (Resolución del Rector 087/19).

En diciembre de 2024, la UNER contaba con 83 Grupos de I+D+i reconocidos, cada uno de ellos con sus integrantes y temas de investigación. La información sobre los grupos está disponible en la página web de la Universidad, que se actualiza y reporta de forma continua. [Ver enlace al pie de página⁸](#).

Proyectos I+D+i

La Universidad cuenta, desde el año 1995, con un Régimen de Presentación, Aprobación y Seguimiento de los Proyectos de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica financiados (total o parcialmente) con presupuesto propio.

- Actualmente, la universidad cuenta con 3 grandes tipos de proyectos dentro de este régimen:
- Proyectos de Investigación y Desarrollo (PID⁹)
 - Proyectos de Investigación y Desarrollo para Directores Noveles (PID NOVEL¹⁰)
 - Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs¹¹)

La presentación de proyectos PID y PID NOVEL es de ventanilla permanente, y al menos 1 vez al año (generalmente son 2) se realiza un proceso de evaluación y aprobación de nuevos proyectos. En promedio, inician anualmente unos 60 proyectos (entre PID y PID NOVEL). Cabe aclarar que en caso de los PID NOVEL la duración es de un año, pero que en el caso de los PID pueden durar hasta 3 años.

En el caso de los proyectos PDTs, la presentación se realiza por convocatoria aprobada por el Consejo Superior.

En lo que respecta a los proyectos PID y PID NOVEL, cabe destacar el aumento significativo en la cantidad de proyectos que se han ejecutado en la Universidad en los últimos años. Si comparamos los indicadores relevados en el marco del RACT entre el año 2018, y 2024, se observa un incremento del 32.5 % en la cantidad de proyectos, y una distribución en los distintos campos de aplicación que se corresponde con el perfil de las distintas unidades académicas.

Cuadro N° 65: Inversión en I+D y proyectos de investigación según campo de aplicación. 2018.

Campo de Aplicación	Inversión en I+D (%)	Cantidad de Proyectos
Ciencias Exactas y Naturales	10	18
Ingeniería y Tecnología	22	38
Ciencias Médicas	16	27
Ciencias Agrícolas y Veterinarias	13	23
Ciencias Sociales	38	65
Humanidades y Artes	1	1
Total	100%	172
Total Informado	394.411	172

Fuente: elaboración propia SCyT

8. Link: <https://lookerstudio.google.com/reporting/96a85c3c-bb29-47c0-b4ee-292a4c025189/page/OQ2bD?s=u2Qhly6Krf0>
9. Link: <https://digesto.uner.edu.ar/documento.frame.php?cod=19808>
10. Link: <https://digesto.uner.edu.ar/documento.frame.php?cod=24843>
11. Link: <https://digesto.uner.edu.ar/documento.frame.php?cod=50326>

Cuadro N° 66: Inversión en I+D y proyectos de investigación según campo de aplicación. 2024.

Campo de Aplicación	Inversión en I+D (%)	Cantidad de Proyectos
Ciencias Exactas y Naturales	13	35
Ingeniería y Tecnología	23	66
Ciencias Médicas	13	26
Ciencias Agrícolas y Veterinarias	12	28
Ciencias Sociales	32	58
Humanidades y Artes	7	15
Total	100%	228
Total Informado	4.229.671	228

Fuente: elaboración propia SCyT

En lo que respecta a los proyectos PDTs, hasta el año 2024 se ejecutaron 19 proyectos en las dos convocatorias. De estos proyectos, 9 (nueve) ya han sido acreditados en el Banco Nacional de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social de Nación y los otros 10 (diez) se encuentran en proceso de evaluación para su acreditación.

Cuadro N° 67: PDTs acreditados Banco Nacional de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social de la Nación. Año 2024.

Proyecto	Director
Desarrollo y prototipado de bioimplantes forjados	Diego Campana
Implementación de un sistema de información sanitario basado en software libre para la gestión local de epidemias en municipios	Fernando Sassetti
"Predicción del impacto del clima, los confinamientos sociales y las distintas estrategias de salud pública sobre la pandemia Covid-19 mediante modelado espaciotemporal basado en agentes"	Carlos País
Gestión de Residuos en Tiempos de Emergencia Sanitaria: Representación de un Índice de Vulnerabilidad Vinculado a Covid-19 en un entorno de SIG	Martina Villanova
"Proyecto participativo de manejo adecuado de residuos sólidos de gestión municipal"	Valeria Andrea Belmonte
Desarrollo y aplicaciones de Interfaces Cerebro-Computadora para neuro-rehabilitación	Carolina Tabernig
Biosensor para la evaluación cualitativa y cuantitativa de la lágrima (FONCYT: Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica (2017) Start-Up)	Martín Angel Zalazar
Desarrollo de fermentos enológicos a partir de levaduras autóctonas para la producción de vinos entrerrianos biodinámicos con terroir local	Liliana Mabel Gerard
"Desarrollo de un modelo de producción de plantines para planes de forestación y reforestación: integrando necesidades municipales con productores familiares"	Pablo Aceñolaza

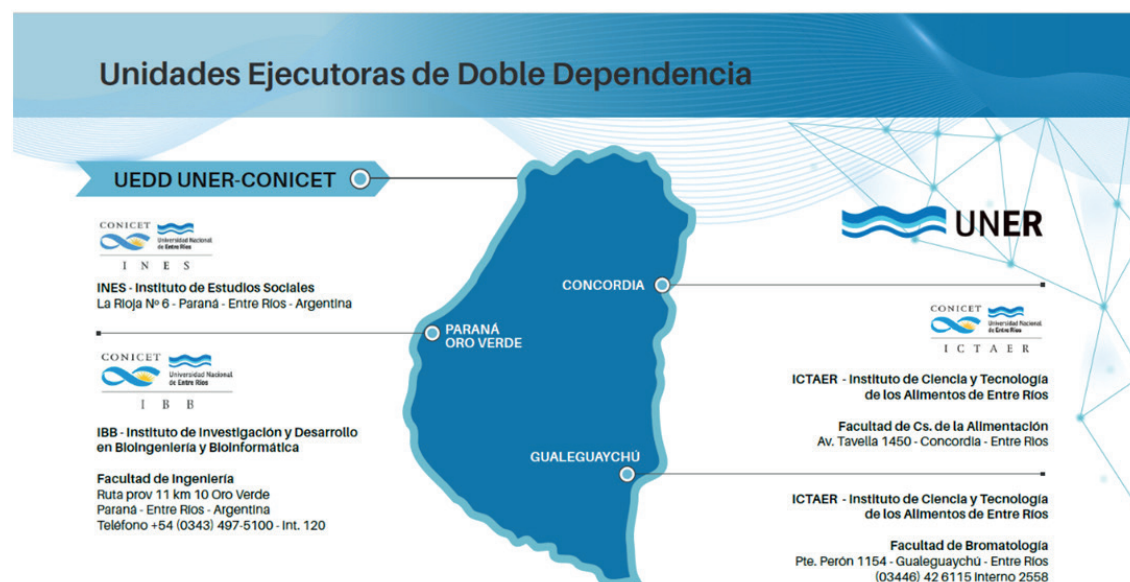
Fuente: elaboración propia SCyT

Asimismo, además de los proyectos de I+D+i financiados con recursos propios (PID, PID NOVEL, PDTs), a través de la Unidad de Vinculación Tecnológica, la Universidad ha participado entre 2018 y 2024 en 165 (ciento sesenta y cinco) proyectos.

Unidades Ejecutoras de doble dependencia con el CONICET

Se originan en el marco de la política acordada entre la UNER y el CONICET que dio origen al Centro de Investigación y Transferencia de Entre Ríos (2012) y el convenio suscrito entre ambas instituciones (2016)¹², a fin de promover la creación de Unidades Ejecutoras de doble dependencia. Las mismas tienen por objetivos fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica, la transferencia de los resultados al medio socio-productivo y la formación de recursos humanos altamente calificados, que contribuyan al desarrollo de la provincia de Entre Ríos y la Región, y en el marco de la misma se crearon hasta la fecha los siguientes tres (3) Institutos CONICET-UNER:

- Instituto de Investigación y Desarrollo en Bioingeniería y Bioinformática (IBB), con sede en la Facultad de Ingeniería en Oro Verde, (Resolución "C.S." 272/15 y Resolución "C.D." 1399/17), dirigido por el Dr. Gastón SCHLOTTHAUER (RESOL-2022-2218-APN-DIR#CONICET).
- Instituto de Estudios Sociales (INES), nuclea capacidades de las Facultades de Ciencias de la Educación, Ciencias Económicas y Trabajo Social, de la ciudad de Paraná, (Resolución "C.S." 031/17 y Resolución "C.D." 4437/17), dirigido por la Dra. Eva Mara PETITTI (DI-2023-428-APN-GDCT#CONICET).
- Instituto de Ciencia y Tecnología de los Alimentos de Entre Ríos (ICTAER), con la participación de las Facultades de Bromatología de Gualaguaychú y la de Ciencias de la Alimentación de Concordia (creado por Resolución "C.S." 090/19 y Resolución "C.D." 903/20), dirigido por la Dra. Élica María Beatriz Gómez (RESOL-2021-754-APN-DIR#CONICET).



Equipamiento para las actividades de I+D+i

El crecimiento en infraestructura que ha tenido la Universidad en este período, incluye un aumento significativo en el equipamiento destinado a cumplir con la función. Corresponde se-

12. Link: <https://digesto.uner.edu.ar/documento.frame.php?cod=8235>

ñalar que la creación de los Grupos de I+D+i permitió focalizar las inversiones en equipamiento y el fortalecimiento de las capacidades.

Un dato objetivo que permite dar cuenta de ello, es la incorporación de equipamiento en el marco del Programa Federal "EQUIPAR CIENCIA" (PFEC) (impulsado por el entonces Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación) con el objetivo último de fortalecer las capacidades de investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica de las instituciones del SNCTI, a través de la adquisición de equipos de mediano y gran porte.

En el marco de ese programa, la Universidad realizó un proceso interno para la identificación de necesidades, de priorización (dentro de cada Unidad Académica y en la Universidad), y posteriormente de selección de los equipos a solicitar al programa.

La Universidad identificó 20 necesidades de fortalecimiento, en las que se enmarcaron solicitudes de diversos tipos de equipamiento. Con las mismas, la Universidad y las Facultades solicitantes realizaron priorizaciones y listados de equipamientos que fueron presentados a lo largo de 3 convocatorias abiertas en el marco del Programa.

Como resultado de este proceso, fueron adjudicados a la Universidad los fondos para la adquisición de 6 importantes equipos para laboratorios, ubicados en 5 (cinco) diferentes Facultades y sedes de la UNER.

Asimismo, 2 (dos) institutos de doble dependencia UNER-CONICET recibieron (a través del CONICET como Institución Beneficiaria) fondos para la adquisición de 2 (dos) equipos. Esto representa una inversión en equipamiento para actividades de I+D+i del orden de los 2,5 millones de dólares (USD 2.500.000) en el sistema de CTi de la provincia de Entre Ríos.

Cuadro N° 68: Programa Equipar Ciencia. Equipos adquiridos por Unidad Académica.

Equipamiento	Ubicación
Banco de ensayos electromecánico dinámico y de fatiga - Instron Electropuls® E3000 Linear-Torsión	Fac. de Ingeniería
Sistema portátil de registro de biopotenciales para el registro de EMG y EEG G.HIamp RE-SEARCH 80 G.Tec	Fac. de Ingeniería
Espectrómetro de masas (cambia por cromatógrafo de gases)	Fac. C. Salud
Extruder TwinLab F 20/40	Fac. C. Alimentación
Termociclador para Detección Fluorescente en Tiempo Real QuantGene 9600	Fac. Bromatología
Analizador de Infrarrojo cercano - NIR	Fac. C. Agropecuarias
Simulador dinámico in vitro de la digestión y fermentación colónica	ICTAER
Plataforma De Microscopia Óptica Avanzada	IBB
"Desarrollo de un modelo de producción de plantines para planes de forestación y reforestación: integrando necesidades municipales con productores familiares"	Pablo Aceñolaza

Fuente: elaboración propia SCyT

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Como resultado del trabajo del comité de pares durante el proceso de evaluación externa llevada adelante por CONEAU, se elaboraron 6 recomendaciones para la función. Además,

como se ha planteado en este informe de autoevaluación, hay 2 procesos de planificación estratégica de la función I+D+i que han guiado las distintas acciones llevadas adelante en esta temática dentro de la Universidad. Nos referimos al Plan Institucional Participativo (PIP) y Programa de evaluación de la función de I+D+i (PEI), que incluye el Plan de Mejoramiento de la función I+D+i (PMI).

Este es un proceso de planificación estratégica que ha atravesado diferentes etapas en los últimos años. Incluyendo proceso de autoevaluación con evaluación de pares, hasta elaboración de planes de mejoras con evaluación externas (ex-ante y ex-post).

Las recomendaciones realizadas en los procesos evaluativos señalados dieron lugar a la formulación de objetivos estratégicos en el marco del PIP. Tal como se señala en el capítulo específico, se priorizaron 8 objetivos estratégicos (OE) para la dimensión Ciencia y Técnica:

- 1) Generar mecanismos permanentes y consensuados en la Universidad, para acordar líneas de investigación / temas prioritarios / áreas de vacancia, que contribuyan al desarrollo social y productivo de la provincia y la región.
- 2) Estimular la presentación de proyectos de investigación y PDTs por equipos integrados por investigadores de distintas Facultades.
- 3) Potenciar las oportunidades de formación de docentes en dirección de proyectos de investigación, de tesis, y en la formación de becarios.
- 4) Articular, en el marco de la planificación estratégica de la Universidad, con el gobierno provincial y los gobiernos municipales.
- 5) Fortalecer la difusión de la producción de la función I+D+i de la Universidad.
- 6) Desarrollar un Sistema de Gestión Integral de los Recursos, Conocimientos y las Capacidades de I+D+i de la Universidad.
- 7) Mejorar la gestión de la información y los indicadores para la toma de decisiones basada en evidencia.
- 8) Profundizar la articulación entre la Secretaría de Ciencia y Tecnología y Vinculación Tecnológica de la UNER.

En el marco del PMI, se establecieron 5 Líneas de Mejoramiento:

- 1) Desarrollo estratégico institucional de la función de I+D+i.
- 2) Desarrollo y actualización de la estructura funcional y normativa de CyT.
- 3) Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los procesos y sistemas de I+D+i en el ámbito de la UNER.
- 4) Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la producción científica e infraestructura de I+D+i, la formación de RRHH y la difusión del conocimiento científico y tecnológico.
- 5) Fortalecimiento de las actividades de Vinculación Tecnológica y transferencia de conocimientos y su articulación con el medio social y productivo.

A lo largo de estos últimos años, avanzar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las líneas de mejoramiento planteadas es lo que ha guiado/ordenado las principales políticas y acciones que se llevan adelante desde la SCTi. Las acciones realizadas y los resultados alcanzados en cada una de ellas puede verse en los diferentes informes y evaluaciones, mencionadas anteriormente, a las cuales hemos sometido a la función en los últimos años.

Proceso y procedimientos

Una de las actividades realizadas en el marco del Plan de Mejoras de la Función I+D+i, ejecutado entre los años 2020 y 2023, que merecen destacarse por su impacto positivo, fue la elaboración de un MAPA DE PROCESOS de la SCTi (considerando la complejidad de la función de I+D+i).

Entendiendo por proceso a un conjunto de actividades que interactúan o se relacionan entre sí y que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto, se realizó una clasificación funcional de aquellos que se llevan adelante en la SCTi en 3 (tres) grandes grupos:

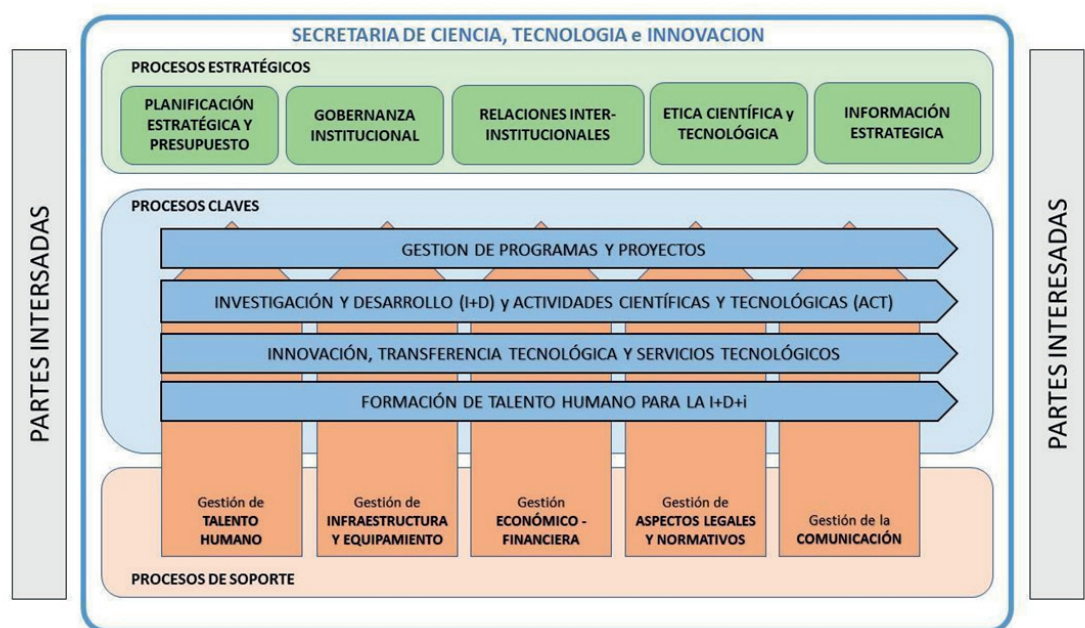
- Procesos Estratégicos.
- Procesos Claves u Operativos.
- Procesos de Soporte.

Los Procesos Estratégicos son aquellos procesos directamente vinculados con las responsabilidades de las autoridades de la Secretaría (alta dirección) y que se orientan hacia el largo plazo. Principalmente se refiere a los procesos de planificación, aspectos claves o estratégicos. Estos procesos guían a los procesos claves, estableciendo pautas de gestión o estratégicas.

Los Procesos Claves u Operativos son aquellos procesos ligados directamente a la realización de los "servicios" que brinda la Secretaría a las partes interesadas. Estos procesos son los que permiten conocer los requerimientos de las partes interesadas, y abarcan desde el relevamiento de los requerimientos hasta la evaluación de la satisfacción de la parte interesada al finalizar el proceso.

Los Procesos de Soporte son precisamente aquellos procesos que dan soporte a los procesos claves u operativos. Estos procesos suelen vincularse con procesos asociados a la provisión de recursos (humanos, materiales, infraestructura, etc.), entre otros.

Ejemplos de los procesos mencionados pueden ser consultados en el Anexo del presente.



Valorización de intangibles

En lo que respecta a la generación, protección, visibilización, divulgación y difusión científica y tecnológica, es importante destacar que nos encontramos en una etapa de fortalecimiento y perfeccionamiento de los procesos de relevamiento y sistematización de estos datos, así como también en la revisión y mejora de los procesos internos.

Este esfuerzo implica no solo la mejora en las metodologías de recolección y validación de la información y de los procesos administrativos, sino también la incorporación de herramientas tecnológicas y criterios estandarizados que permitan obtener un panorama más preciso, actualizado y comparable a nivel nacional e internacional.

A modo de avance, se realizó un relevamiento exhaustivo 2018-2022¹³ en bases de datos (Scopus, Elsevier's y Web of Science) de las publicaciones científicas asociadas a la institución, con el objetivo de contar con un registro actualizado y clasificado por áreas de conocimiento, impacto y vinculación con proyectos estratégicos. Este relevamiento permite identificar tendencias, fortalezas y oportunidades de mejora, además de servir como insumo para la planificación de actividades de I+D+i. Actualmente, se está realizando la actualización 2023-2025.

Además, se está elaborando un Manual de Indicadores de I+D+i, el cual incluirá indicadores en distintos niveles: indicadores de gestión institucional (indicadores de proceso); sectoriales (ej: Manual Iberoamericano de indicadores de Educación Superior: Manual de Lima); de relevamiento nacional (ej: Relevamiento de Actividades Científicas y Tecnológicas – RACT MINCyT) y de comparación internacional (ej: indicadores bibliométricos, de patentes o rankings internacionales).

En lo que respecta a la protección, puesta en valor y transferencia de conocimientos, se está gestionando 1 (un) caso concreto de patente de invención¹⁴ conjunta (UNER – CONICET), vinculado a líneas de investigación prioritarias. Junto con la patente, ambas instituciones trabajaron en la conformación de una Empresa de Base Tecnológica (NOXISENSE SAS) que se dedica al desarrollo de tecnologías destinadas a cuantificar el dolor crónico.

DESAFÍOS Y ÁREAS DE MEJORA

Como se expresara anteriormente, los 8 objetivos estratégicos (OE) para la dimensión Ciencia y Técnica priorizados en el marco del Plan Institucional Participativo (PIP) y las 5 Líneas de mejoramiento establecidas en el Plan de Mejoramiento de la función I+D+i (PMI) responden a la necesidad de dar respuesta a los desafíos y áreas de mejora priorizados.

En cuanto a los OE señalados en el PIP:

- 1- Generar mecanismos permanentes y consensuados en la Universidad, para acordar líneas de investigación / temas prioritarios / áreas de vacancia, que contribuyan al desarrollo social y productivo de la provincia y la región.
- 2 - Estimular la presentación de proyectos de investigación y PDTs por equipos integrados por investigadores de distintas Facultades.
- 3- Potenciar las oportunidades de formación de docentes en dirección de proyectos de in-

13. Link: <https://repositorio.altecasociacion.org/handle/20.500.13048/2067>

14. Link: <https://patentscope.wipo.int/search/en/WO2023089461>

vestigación, de tesis, y en la formación de becarios.

4- Articular, en el marco de la planificación estratégica de la Universidad, con el gobierno provincial y los gobiernos municipales.

5- Fortalecer la difusión de la producción de la función I+D+i de la Universidad.

6- Desarrollar un Sistema de Gestión Integral de los Recursos, Conocimientos y las Capacidades de I+D+i de la Universidad.

7- Mejorar la gestión de la información y los indicadores para la toma de decisiones basada en evidencia.

8- Profundizar la articulación entre la Secretaría de Ciencia y Tecnología y Vinculación Tecnológica de la UNER.

Se considera que el desarrollo de la función permitió alcanzar metas satisfactorias en la mayoría de los OE pautados para la función, tal cómo se refleja en el Cuadro que se presenta a continuación. No obstante, resta avanzar en la construcción de mecanismos para acordar temas o líneas de investigación prioritarias o áreas de vacancia a partir de las cuáles orientar mejor las políticas del área. El desafío de construir una metodología para la definición de esas líneas o temas requiere como primer paso, contar con la sistematización de las decisiones que en esta materia se tomaron a lo largo del período en estudio. Paralelo se propone trabajar a partir de un Equipo de Mejora que lleve adelante el estudio referido y proponga líneas de acción en consecuencia. Este punto es sumamente sensible en la institución ya que otros intentos resultaron infructuosos y generaron resistencia a las definiciones de este tipo.

Cuadro N° 69: Cumplimiento de objetivos establecidos en el PIP. Año 2024.

Dimensión: CIENCIA Y TÉCNICA			
Objetivos Estratégicos	Cobertura	Evaluación	Evidencia
1- Generar mecanismos permanentes y consensuados en la Universidad, para acordar líneas de investigación / temas prioritarios / áreas de vacancia, que contribuyan al desarrollo social y productivo de la provincia y la región.	Baja	Escasamente	-Equipo de Mejora (en proceso*) para el elevamiento de las experiencias de tomas de decisiones realizadas en estos últimos 6 años en la Universidad y en otras universidades del país.
2- Estimular la presentación de proyectos de investigación y PDTs por equipos integrados por investigadores de distintas Facultades.	Alta	Suficientemente	-11 proyectos de UNER en el Banco Nacional de PDTs -Proyectos PICTOS (UNER - UADER) de Agencia
3- Potenciar las oportunidades de formación de docentes en dirección de proyectos de investigación, de tesis, y en la formación de becarios.	Alta	Suficientemente	-Creación del CITER -Creación de 3 IDD CONICET-UNER
4- Articular, en el marco de la planificación estratégica de la Universidad, con el gobierno provincial y los gobiernos municipales.	Alta	Suficientemente	-Sustanciación de concursos del Programa de Doctores Tecnológicos UNER. (D-TEC). -Plan Mejoramiento de la Función de I+D+i (PMI) -Creación del Programa Estrategia de Articulación Territorial / UNER

5- Fortalecer la difusión de la producción de la función I+D+i de la Universidad.	Media	Suficientemente	-Integración del Portal de Publicaciones Científicas -Creación del SIGP (Sistema Integrado de Gestión de Proyectos) -PMI -Creación del Suplemento de la revista Ciencia, Docencia y Tecnología -RIUNER
6- Desarrollar un Sistema de Gestión Integral de los Recursos, Conocimientos y las Capacidades de I+D+i de la Universidad.	Alta	Suficientemente	-Creación del Programa de Fortalecimiento de Grupos e infraestructura I+D+i de la UNER. -Primer modelo borrador de los aspectos comunes del proceso de gestión y control de proyectos I+D financiados por la UNER -Diseño y ejecución de la convocatoria del Programa de Fortalecimiento de capacidades de I+D+i. (en proceso*) -Migración a SIGEVA de los CVAR. -Actualizar la Información de los Grupos I+D+i de la universidad.
7- Mejorar la gestión de la información y los indicadores para la toma de decisiones basada en evidencia.	Alta	Suficientemente	-Plan Mejoramiento de la Función de I+D+i -Diseño e Implementación de un Sistema de Indicadores de impacto de la función I+D+i (PMI) -Creación del SIGP (Sistema Integrado de Gestión de proyectos). -Creación del Programa de Fortalecimiento de Grupos e infraestructura I+D+i de la UNER
8- Profundizar la articulación entre la Secretaría de Ciencia y Tecnología y Vinculación Tecnológica de la UNER.	Alta	Suficientemente	- Equipo de mejora: Modelado de los procesos de gestión y control de Proyectos con Financiamiento Externo y Co- Financiamiento, en los que interviene UVT y UA. -Relevamiento de los programas existentes cofinanciados o con financiación 100% externa - Identificación y sistematización de patrones de gestión de las distintas convocatorias externas

Fuente: elaboración propia SCyT

En lo que respecta al PMI, el porcentaje de ejecución física alcanzado por línea de mejoramiento fue el siguiente:

Cuadro N° 70: Porcentaje de ejecución alcanzado del PMI.

Líneas de mejoramiento	Ejecución Física
Desarrollo estratégico institucional de la función de I+D+i.	95%
Desarrollo y actualización de la estructura funcional y normativa de CyT.	91%
Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los procesos y sistemas de I+D+i en el ámbito de la UNER.	60%
Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la producción científica-tecnológica e infraestructura de I+D+i, la formación de RRHH y la difusión del conocimiento científico y tecnológico.	79%
Fortalecimiento de las actividades de Vinculación Tecnológica y transferencia de conocimientos y su articulación con el medio social y productivo.	61%

Fuente: elaboración propia SCyT

El detalle sobre ambos procesos y sus resultados se encuentran en los apartados correspondientes y en la documentación anexa.

Por otro lado, los talleres de relevamiento de opinión realizados con los diferentes claustros son una fuente de información que nos permiten evaluar si las líneas de acción que llevamos adelante desde la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación son también percibidas como desafíos/áreas de mejora por la comunidad.

Puede observarse en los relevamientos que la comunidad valora como muy positivo el crecimiento que ha tenido la función investigación dentro de la Universidad. Esto se puede observar claramente en distintos indicadores, como cantidad de proyectos (con financiamiento propio y externo), cantidad de investigadores, cantidad de becarios, creación de IDD (UNER - CONICET), etc.

Esto obviamente genera nuevos desafíos que también son identificados por la comunidad, como la revisión del marco normativo, la necesidad de optimizar los procesos administrativos, una mayor profesionalización de los recursos humanos (tanto en aquellos que realizan las actividades investigadores como quienes se ocupan de la gestión de la función), entre otros.

Asimismo, los resultados obtenidos generan nuevas necesidades y aparecen nuevas demandas: un mayor presupuesto, un aumento en la vinculación con los actores productivos, una mejor difusión para promover la incorporación de más personas (docentes, no docentes, alumnos y graduados) a las actividades de I+D+i.

Otro hecho que se destaca de la encuesta es la necesidad de visibilizar más los resultados de las actividades de I+D+i que se realizan en la Universidad. No solamente en lo que hace a las publicaciones científicas o comunicación inter pares (el repositorio institucional, las revistas y la editorial propia de la Universidad, las publicaciones en revistas nacionales e internacionales, etc.) sino también en lo que respecta a la comunicación pública de la ciencia.

A su vez, en el taller de integralidad de funciones, se identificaron fortalezas y desafíos coincidentes con lo anterior. Estos últimos pueden resumirse en:

- Fortalecer la difusión de la producción de la función I+D+i de la Universidad.
- Potenciar las oportunidades de formación de docentes en dirección de proyectos de investigación, de tesis y en la formación de becarios.
- Desarrollar un Sistema de Gestión Integral de los Recursos, Conocimientos y las Capacidades de I+D+i de la Universidad.

- Profundizar la articulación entre la secretaría de Ciencia y Tecnología y Vinculación Tecnológica de la UNER.
- Estimular la presentación de proyectos de investigación y PDTs por equipos integrados por investigadores de distintas facultades.
- El despliegue territorial.
- La creación de centros de doble dependencia.
- Fortalecimiento de la masa crítica/científica con formación de posgrado y doctorados.

En resumen, si analizamos los desafíos y áreas de mejoras sobre los que la institución ha trabajado en los últimos años, son reconocidos y compartidos por la comunidad universitaria. Esto señala que el proceso de consolidación de la función está arraigado en la institución, pero, al mismo tiempo que genera “presiones” en la búsqueda de resultados que expandan estas políticas y profundicen sus efectos.

11. LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y LA CULTURA

La extensión universitaria es reconocida en el Preámbulo del Estatuto como una de las funciones principales junto a la docencia y la investigación, el desarrollo y la innovación. Asimismo, se establece que debe realizarse desde la perspectiva de los valores que la institución reconoce en su normativa principal.

Entre los propósitos principales, se destaca "Elaborar, realizar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología, contribuyendo a promover el desarrollo nacional y regional, debiendo para ello interactuar con las distintas jurisdicciones gubernamentales y toda organización representativa de sus diversos sectores, a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes simbólicas y materiales y propender a la elevación del nivel cultural de la colectividad para que le alcance el beneficio de las manifestaciones artísticas, la ciencia y la tecnología." (Art. 2°, inc. a)

La Universidad, como centro de generación de conocimientos, fomenta la articulación entre sus tres funciones básicas —docencia, investigación y extensión— y la innovación. De acuerdo con la reglamentación específica y lo establecido en el Artículo 74, esto se logra por los siguientes medios:

1. Creando institutos, centros, unidades ejecutoras, grupos de investigación y de desarrollo científico, tecnológico, humanístico, cultural y artístico.
2. Estimulando la investigación, desarrollo e innovación, en articulación con los espacios académicos, de extensión y promoviendo la integralidad de funciones.
3. Favoreciendo el intercambio de investigadores e investigadoras y creación de becas de perfeccionamiento.
4. Propiciando la dedicación exclusiva de sus docentes a los espacios académicos y la investigación, el desarrollo y la innovación.
5. Posibilitando la intervención de estudiantes en las tareas vinculadas a la investigación, desarrollo e innovación, a efectos de desarrollar sus capacidades creadoras y emprendedoras.
6. Fomentando el desarrollo, la innovación y la vinculación tecnológica con el medio socioproductivo, en favor de la calidad y bienestar personal, social y ambiental.

Asimismo, en el artículo 75 sostiene que "esta Universidad, de acuerdo a la reglamentación específica que se dicte, fomenta el desarrollo de la extensión universitaria, entre otros, por los siguientes medios:

1. Impulsando la interacción con los otros sectores de la sociedad a partir de su desarrollo académico, científico y tecnológico.
2. Propendiendo al desarrollo de propuestas con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria.
3. Tendiendo a generar las condiciones e instrumentos que permitan la comunicación, difusión y promoción del conocimiento científico-tecnológico a los diferentes sectores de la región y a fortalecer el desarrollo de los medios de comunicación de la Universidad para aportar a la conversación social de esta institución con la comunidad, respecto de problemáticas sociales.
5. Promoviendo la generación de iniciativas tendientes al estudio y propuestas a los diversos problemas, tanto para el ámbito local, nacional o regional.
6. Promoviendo la relación educación-trabajo desarrollando actividades de educación for-

mal y no formal orientadas a la capacitación laboral y la formación profesional.

7. Fomentando la participación en espacios de expresiones artísticas que preserven y promuevan la diversidad cultural de la sociedad.

8. Son fines adicionales de la extensión universitaria los especificados en las partes pertinentes del Artículo 2° de este Estatuto."

La Universidad propende a la plena dedicación de sus docentes, estudiantes y no docentes para cumplir sus objetivos en docencia, desarrollo, innovación y extensión (Artículo 42).

En el Título III, Capítulo I, Sección B del Estatuto, se establecen las obligaciones de los distintos cargos en cuanto al desarrollo de función. Además, en el artículo 52 se fija que "en la formación de quienes se desempeñan en la docencia, las Facultades propenden a posibilitar el ejercicio de las funciones sustantivas de manera integral y con dedicación exclusiva.

El régimen docente es establecido por el Consejo Superior, lo que incluye, entre otros aspectos, el régimen de dedicaciones, cargas horarias, tareas de docencia, investigación, desarrollo, innovación y extensión u otras que pudieren encomendarse.

ESTRUCTURA DE GOBERNANZA DE LA FUNCIÓN EXTENSIÓN

La gobernanza de la Extensión está distribuida en los órganos de gobierno de la UNER:

Consejo Superior

Entre sus atribuciones, las vinculadas con la extensión son:

- Establecer los lineamientos y programas de la Universidad en cumplimiento del presente Estatuto y de la política general trazada por la Asamblea Universitaria.
- Conformar Consejos Consultivos, de asesoramiento sobre cuestiones académicas, de investigación, desarrollo, innovación, extensión, sociales, entre otros.
- Fomentar y normar sobre investigación, desarrollo, innovación; extensión universitaria; transferencia científico-tecnológica; y el marco regulatorio general sobre acciones culturales, científicas y académicas.
- Establecer las directrices para la evaluación de la institución, incluyendo sus funciones.

Consejos Directivos

De la misma forma, compete a los Consejos Directivos:

- Crear espacios de educación no formal y/o de extensión, Institutos, Laboratorios, Departamentos, Centros o Secciones, fijando sus dependencias y alcances dentro del ámbito de la Facultad, y supervisarlas.
- Promover acciones de docencia, investigación, desarrollo, innovación y extensión.
- Evaluar el desarrollo de las funciones sustantivas que se realicen en la Facultad.

En la práctica, además son los responsables de promover el desarrollo de la función en el marco de las actividades académicas de su facultad, estableciendo normas a tal efecto por

ejemplo definiendo los lineamientos para su desarrollo en las actividades de formación de las carreras, avalando proyectos presentados por los docentes en las distintas convocatorias, adquiriendo insumos para el desarrollo de la función, estableciendo convenios específicos con organismos e instituciones del medio, entre otras.

Cabe destacar que, si bien los lineamientos generales de la función son definidos en el ámbito del Consejo Superior, cada unidad académica aporta su perfil particular conforme a las orientaciones y directrices establecidas por sus Consejos.

Consejo de Extensión

El Consejo de Extensión (CEU) está integrado por el Secretario de Extensión Universitaria y Cultura de la Universidad y los secretarios de Extensión de las nueve unidades académicas.

El CEU es un órgano de asesoramiento y consulta que tiene por objeto proponer, promover y asistir en todo aquello que se vincule formalmente con las líneas de trabajo que la Universidad, a través de sus órganos de gobierno, establezca para la función de Extensión. Se reúne mensualmente con agenda abierta, en la cual se van abordando temas y problemáticas que se estipulan de manera conjunta a nivel Universidad y unidades académicas según coyuntura, convocatorias, abordajes de proyectos, etc. Este Consejo tiene una reglamentación vigente aprobada por el Consejo Superior (Resolución "C.S." 521/23) y estipula formas y organización.

A su vez, el CEU, en conformidad con lo establecido en el Artículo 75 del Estatuto de la Universidad, tiene por funciones generales:

- a. Impulsar la interacción con los otros sectores de la sociedad a partir de su desarrollo académico, científico y tecnológico.
- b. Propender al desarrollo de propuestas con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria.
- c. Tender a generar las condiciones e instrumentos que permitan la comunicación, difusión y promoción del conocimiento científico-tecnológico a los diferentes sectores de la región y a fortalecer el desarrollo de los medios de comunicación de la Universidad para aportar a la conversación social de esta institución con la comunidad, respecto de problemáticas sociales.
- d. Promover la generación de iniciativas tendientes al estudio y propuestas a los diversos problemas, tanto para el ámbito local, nacional o regional.
- e. Promover la relación educación-trabajo desarrollando actividades de educación formal y no formal orientadas a la capacitación laboral y la formación profesional.
- f. Fomentar la participación en espacios de expresiones artísticas que preserven y promuevan la diversidad cultural de la sociedad.
- g. Son fines adicionales de la extensión universitaria los especificados en las partes pertinentes del Artículo 2° del Estatuto de la Universidad.

El CEU es el órgano privilegiado para la articulación y coordinación del desarrollo de la función en toda la Universidad, a la vez que para la atención de las particularidades y focalizaciones en cada unidad académica.

Secretaría de Extensión y Cultura del Rectorado

La Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura de Rectorado lleva adelante las políticas definidas por el Consejo Superior y promovidas por el Rectorado. Existe un conjunto de Ordenanzas y Resoluciones que definen y/o regulan su organización, competencias y líneas de acción. Estas disposiciones establecen los marcos estructurales y funcionales de cada una de las áreas que la integran: Extensión, Desarrollo Territorial, Comunicación y Medios y la Editorial de la UNER.

La Secretaría desarrolla sus funciones en las siguientes áreas:

- Sistema de Extensión.
- Desarrollo Territorial: Ciudadanía y Territorio, Economía Social y Solidaria, Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral.
- Sistema de Comunicación y Medios.
- Eduner (Editorial).

Cada área cuenta con normas específicas de organización y regulación en los espacios legítimos estipulados por la Universidad.

Secretarías de Extensión de las Unidades Académicas

Todas las facultades cuentan con secretarías a cargo del desarrollo de la función. La estructura y funciones dependen en cada caso de las definiciones tomadas por los Consejos Directivos y según corresponda por los decanatos.

Las secretarías articulan entre sí y con el Rectorado los aspectos administrativos y de gestión de las acciones que vehiculizan las políticas definidas por el Consejo Superior, también las que se concretan en el ámbito de las unidades académicas (gestión de proyectos, formación de recursos humanos, insumos, etc.).

Asimismo, las Unidades Académicas despliegan estrategias focalizadas para el desarrollo de la función en su contexto y desde la perspectiva de las disciplinas que estructuran su oferta académica.

La regulación de la función Extensión.

Las normas que regulan la función son:

- **Ordenanza 447:** que aprueba el Reglamento para el Sistema de Extensión.
- **Ordenanza 457:** que establece el Sistema de Comunicación y Medios de la UNER.
- **Ordenanza 480:** que aprueba la creación del Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral.
- **Resolución "C.S." 150/15:** que aprueba las pautas de funcionamiento del Banco Interno de

Evaluadores del Sistema de Extensión de esta universidad.

- **Resolución "C.S." 290/19:** que aprueba la creación de "UnerRíos TV, Canal zo.t TV Digital UNER" como el canal Público universitario de la UNER, que viene funcionando en el ámbito de la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura de la misma.

- **Resolución "C.S." 420/19:** que crea el Programa "Estrategias de Articulación Territorial" y faculta al Rector a aprobar las propuestas encuadradas en el Programa EAT presentadas, y realizar la asignación presupuestaria correspondiente.

- **Resolución "C.S." 421/19:** que crea el Programa Ciudadanía y Territorio y autoriza al Rector a firmar los convenios interinstitucionales correspondientes con las organizaciones y/o municipios de la contraparte.

- **Resolución "C.S." 240/21:** que aprueba el Reglamento de Funcionamiento del Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral.

- **Resolución "C.S." 451/22:** que aprueba la creación de la Diplomatura en Gestión Social y Desarrollo Territorial en el ámbito de esta universidad y la fundamentación de la propuesta, la evaluación de la pertinencia, la modalidad, los objetivos, los destinatarios, las condiciones de admisión, la grilla curricular, la duración, los contenidos por espacio curricular, la carga horaria, los requisitos para la obtención de certificado, la modalidad de acreditación, entre otros aspectos. Precisa que no otorga alcances profesionales, ni constituye un título académico o profesional.

- **Resolución "C.S." 521/23:** que aprueba el Reglamento del Consejo de Extensión que tiene por finalidad establecer el objeto, la estructura, las funciones y los criterios de funcionamiento en el ámbito de esta Universidad.

- **Resolución "C.S." 306/24:** que aprueba el Curso de Posgrado en Extensión Universitaria: "Historia, conceptualizaciones y modelos de Extensión".

- **Resolución "C.S." 307/24:** que aprueba el Curso de Posgrado en Extensión Universitaria: "Metodologías y prácticas extensionistas desde la curricularización, la integralidad y su comunicación y sistematización".

- **Resolución del Rector 422/20:** que crea la Diplomatura en Políticas Sociales para la Gestión y el Desarrollo Local

- **Disposición SEUyC N°001/2021:** que aprueba el Reglamento del Funcionamiento de la Editorial de la Universidad Nacional de Entre Ríos -EDUNER- dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura.

La organización específica de la extensión universitaria se detalla en la Ordenanza 447, que instituye el Sistema de Extensión, y que es el eje central para comprender su funcionamiento. Esta ordenanza se ve reforzada por la Resolución "C.S." 521/23, que reglamenta el Consejo de

Extensión y la Resolución "C.S." 150/15 sobre el Banco de Evaluadores, que provee un mecanismo para la revisión externa y fundamentada de las propuestas de extensión.

Complementariamente, la extensión abarca también la formación y capacitación con normativas específicas. La Ordenanza 480 y su reglamentaria Resolución "C.S." 240/21, referidas al Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral, amplían el espectro de acción de la Secretaría, permitiéndole responder a las demandas del mercado laboral y de la comunidad con capacitaciones pertinentes.

En relación a la línea de trabajo en el territorio de la UNER el compromiso y vinculación con el medio se manifiesta en normativas como las Resoluciones "C.S." 420/19 de Estrategias de Articulación Territorial y 421/19 del Programa Ciudadanía y Territorio, que orientan las acciones hacia un impacto real en las comunidades, fortaleciendo la construcción de ciudadanía y el desarrollo local a través de iniciativas como la Diplomatura en Gestión Social y Desarrollo Territorial (Resolución "C.S." 451/22). La reciente creación de Cursos de Posgrado en Extensión Universitaria (Resoluciones "C.S." 306/24 y 307/24) demuestra un avance hacia la profesionalización y profundización académica de la función extensionista.

Es importante destacar que, desde 2023, el desarrollo de la función se vio impulsada por el trabajo en el marco de la Planificación Institucional Participativa (PIP). Los objetivos se concretan en acciones que se debaten en el Consejo de Extensión.

La gestión de la comunicación

La gestión de la comunicación sigue una perspectiva que considera a la comunicación y el acceso a la información como un derecho ciudadano, la Universidad Nacional de Entre Ríos cuenta con un sistema de Comunicación y Medios que nuclea la comunicación institucional (portal, página web institucional y redes sociales), tres radios, un canal de televisión, diferentes publicaciones impresas y digitales y una editorial, las normas que las regulan se citan más arriba. En el año 2019 esto se legitima a través de diversas ordenanzas y particularmente la 457 establece el Organigrama del Sistema de Comunicación y medios de la UNER.

El Sistema se encuentra organizado en las siguientes áreas o campos de desarrollo:

- Área de Comunicación Institucional de la Universidad y de cada una de las facultades.
- Editorial de la Universidad Nacional de Entre Ríos (EDUNER).
- Revistas de la UNER.
- Radio de Frecuencia Modulada 91.3 Mhz. Concepción del Uruguay).
- Radio de Frecuencia Modulada 97.3 Mhz. (Concordia).
- Radio de Frecuencia Modulada 100.3 Mhz. (Paraná).
- Canal de Televisión en la señal digital 20.1 y 20 UHF (Concepción del Uruguay).
- Portales digitales.
- Redes Sociales.

En el caso del Canal se pone en vigencia por la Resolución "C.S." 290/19, reconociendo formalmente la creación de la señal de TV de la UNER.

Respecto a la Editorial de la Universidad Nacional de Entre Ríos (EDUNER), donde se editan publicaciones institucionales, trabajos de docentes, investigadoras e investigadores, y obras de escritores y escritoras de reconocida trayectoria regional y nacional, además de estar contem-

plada en la Ordenanza 457, se rige bajo la Disposición SEUyC N°001/2021 "Reglamento de Funcionamiento de la Editorial de la Universidad Nacional de Entre Ríos", establece el objeto, las funciones y la estructura de la Editorial. A su vez, define los alcances de las líneas editoriales, colecciones, comités asesores de colección, proceso de evaluación y aprobación de propuestas de publicación, convenios y coediciones, entre otras cuestiones.

Las áreas de Comunicación Institucional de las diferentes unidades académicas tienen estructuras organizacionales diversas, ya que algunas dependen de las Secretarías de Extensión y otras del Decanato. Están integradas con personal técnico formado en Comunicación social, diseño gráfico, realizadores audiovisuales, fotógrafos, entre otros.

No obstante lo anterior, se trabaja de manera coordinada para poder difundir en conjunto algunas temáticas del hacer institucional. Existen diversos canales de comunicación desde los cuales se comparte información y/o se generan contenidos para conservar y difundir la vida institucional con identidad UNER.

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Organización e Infraestructura

La Secretaría de Extensión de la Universidad es la responsable de coordinar las políticas institucionales de extensión, articulando acciones con las Unidades Académicas. Sus áreas tienen presencia en las distintas sedes de la Universidad.

La Secretaría de Rectorado dispone de 37 personas a cargo del desarrollo de las actividades y la coordinación con las Unidades Académicas. Cuenta con jefaturas, tramos intermedios y nivel inicial en todas las áreas, demostrando una estructura orgánica balanceada con perfil técnico, idóneos para el trabajo en el campo de la extensión, el sistema de medios y la producción editorial.

Por su parte, las unidades académicas tienen equipos propios que, en algunos casos, comparten tareas con otras funciones o bien disponen de bajas dedicaciones. Esto impacta directamente en su capacidad para atender la creciente demanda de requerimientos.

En general, y dadas las políticas nacionales para el desarrollo del claustro no docente, actualmente se puede dar respuesta a las necesidades de la función aunque el despliegue de nuevas estrategias y dispositivos exigirá mayor fortalecimiento de la misma. Por ejemplo, la generación de mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación es una tarea difícilmente abordable con los recursos actuales, lo mismo que por la diversidad en la conformación numérica y el nivel de capacitación.

El Área de Extensión y Desarrollo Territorial se aloja en el Anexo de Rectorado en Concepción del Uruguay. Como se mencionó anteriormente, las nueve facultades de la UNER están emplazadas en distintas ciudades de la provincia: Paraná, Oro Verde, Concordia, Concepción del Uruguay, Gualaguaychú y Villaguay. Cada unidad académica cuenta con su propia Secretaría de Extensión, acompañada por equipos de apoyo técnico y administrativo que, con distintos formatos organizacionales, cumplen funciones específicas vinculadas a la planificación, gestión y desarrollo de las acciones extensionistas. Estas oficinas desempeñan un rol clave en la articulación territorial de la Universidad, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y promoviendo iniciativas que integran la docencia, la investigación y la extensión.

En el caso del Sistema de Comunicación y Medios, especialmente se encuentra dividido en Concepción del Uruguay, Paraná y Concordia. En Paraná, el área de Comunicación Institucional y

los medios de comunicación de la Universidad funcionan en dos reparticiones, en Casa UNER en Paraná, donde se encuentra la oficina de Comunicación Institucional y redes, con tres puestos de trabajo; el estudio y oficina de la Radio 100.3 y la futura Sala de streaming (a inaugurarse en 2025).

A su vez, la mayor parte del equipo del Sistema trabaja en las instalaciones del Anexo del Rectorado en Concepción del Uruguay, donde están las oficinas de Comunicación Institucional, el estudio y sala de operaciones de Radio 91.3 y el estudio de grabación y sala de operaciones y edición de Canal 20.

Asimismo, en la ciudad de Concordia se sitúa la radio 97.3, con su respectivo estudio, sala de operación y espacio de reuniones.

La EDUNER se encuentra en la ciudad de Paraná, con dependencias para la Dirección, Edición, área Administrativa, Contable y Comercial, venta al público y depósito. La impresión de obras en la actualidad está tercerizada a través de imprentas editoriales nacionales, que se concretan mediante los procedimientos administrativos formales.

El equipamiento tecnológico (transmisores, consolas, cámaras) tanto de las radios como del canal tiene entre 10 y 20 años, desde que se inauguraron los espacios. Por razones presupuestarias no se ha ido reemplazando sino reparando y manteniendo los mismos. El equipamiento informático, por su parte, ha sido actualizado con el paso de los años en una carrera constante contra la obsolescencia programada.

La Imprenta de la UNER constituye un soporte importante para la impresión de los materiales comunicacionales y de difusión que se producen en el marco de los proyectos de Extensión.

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

En el marco del PIP, la Secretaría tiene diversos objetivos estratégicos que dan sustento a las líneas de acción de las áreas. De los objetivos originalmente definidos, 6 fueron priorizados para la función pero, además, se participa de otro incluido en la dimensión Gobierno y Cultura.

Los Objetivos Estratégicos priorizados para la función son los siguientes:

- OE2. Promover y desarrollar iniciativas que permitan reflexionar sobre los sentidos y las perspectivas ético-políticas de la extensión, así como generar capacitaciones sobre formulación de proyectos, modalidades y procedimientos de las convocatorias.
- OE3. Mejorar el proceso de gestión integral de proyectos buscando fortalecer los procesos de diseño, formulación y evaluación.
- OE4. Desarrollar y fortalecer la generación de espacios permanentes de intercambio con las instituciones del medio, con el objetivo de detectar necesidades particulares no satisfechas.
- OE5. Potenciar la relación con el sector privado, público y en particular los pequeños productores, extendiendo los vínculos organizacionales e institucionales ya existentes.
- OE6. Avanzar en el reconocimiento curricular de los aprendizajes producidos en las actividades de extensión, a fin de consolidar y fortalecer el desarrollo de la función.

Además en la dimensión Gobierno y Cultura se priorizó un objetivo directamente vinculado al desarrollo de la comunicación en la UNER: "9. Mejorar la comunicación interna y externa de la UNER."

Para dar cumplimiento al OE2 se desarrollaron una serie de cursos orientados a estudiantes, graduados, docentes y no docentes sobre los marcos conceptuales y perspectivas en los que abrevan distintas definiciones de la función extensión. Modelos, componentes, experiencias, etc.

Asimismo, se llevaron adelante jornadas y encuentros con estudiantes y docentes con una importante asistencia y participación. Las actividades tuvieron el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales de la UNER en relación con la extensión universitaria, buscando integrar prácticas y acciones territoriales en el trayecto académico curricular a la vez que, buscaba potenciar la formación de los estudiantes avanzados. Por otro lado, también apuntaron a identificar los instrumentos que la Universidad posee para llevar a cabo estas prácticas; conocer las interrelaciones entre los actores del medio social y los extensionistas e incorporar herramientas que fortalezcan el abordaje de la extensión universitaria.

Estos encuentros constituyen espacios fundamentales para el intercambio de experiencias, saberes y reflexiones entre docentes, estudiantes y equipos de gestión que involucran a todas las facultades. A través de estas instancias, se fortalece el carácter formativo de la extensión universitaria y se visibiliza la diversidad de prácticas que articulan la Universidad con los territorios. Compartir miradas, metodologías y aprendizajes permite enriquecer el trabajo colectivo, potenciar nuevas iniciativas y consolidar una comunidad extensionista comprometida con los desafíos sociales, culturales y ambientales de nuestra región. Estos encuentros también favorecen el diálogo interfacultades, promoviendo una visión integral y transversal de la extensión en el marco de la vida universitaria.

En cuanto a las OE 4 y 5, las Estrategias de Articulación Territorial (EAT) son una iniciativa fundamental para fortalecer la presencia e impacto de la UNER en el territorio. El contacto directo y ágil con diversas instituciones ha permitido establecer lazos de colaboración sólidos, facilitando respuestas oportunas y la puesta en marcha de actividades concretas. La red de relacionistas nos ha permitido acercar las necesidades particulares de cada institución y financiar propuestas pertinentes, articulando con unidades académicas para construir soluciones a medida. La firma de convenios consolida el compromiso en las acciones conjuntas, mientras que la difusión de estas actividades acerca la Universidad a la comunidad y aumenta su visibilidad, las realidades de la ciudadanía y el desarrollo socio productivo.

Dada la articulación que se realiza, la Secretaría es el primer eslabón que interviene en la firma de acuerdos con organismos; por este motivo se tiene registro de los convenios marco que la Universidad lleva adelante con organizaciones gubernamentales o de la sociedad civil desde 2018:

Cuadro N° 71: Área de desarrollo territorial. Convenios firmados período 2018-2024.

Año	Convenios Confirmados
2018	11
2019	-
2020	-
2021	-
2022	1
2023	4
2024	6

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Como se observa en la tabla, durante el período 2019 - 2021 se produce una merma en la firma de convenios formales debido a las condiciones de emergencia sanitaria por Covid-19. Durante ese plazo los municipios se enfocaron en brindar respuestas a problemáticas urgentes que atravesaron a sus comunidades locales.

Programa Ciudadanía y Territorio

El Programa Ciudadanía y Territorio, impulsado desde 2019 por la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura, tiene como propósito promover el desarrollo socio-comunitario a través de módulos temáticos universitarios dictados en formatos presencial y virtual, con el acompañamiento del Campus Virtual de la UNER.

Esta diversidad de modalidades permitió a la Universidad fortalecer su expansión territorial, llegando a múltiples localidades de la provincia de Entre Ríos, reconociendo las particularidades de sus comunidades, sus dinámicas locales y desafíos sociales. Desde sus inicios y aún durante la pandemia y la post pandemia, el Programa se ha sostenido con firmeza, demostrando flexibilidad y capacidad de respuesta.

Asimismo, es importante destacar que las actividades del Programa se desarrollan en localidades donde la Universidad no cuenta con sede física, lo cual representa un ejercicio genuino de expansión territorial y democratización del acceso a la educación universitaria. En ese marco, la búsqueda de talleristas para las propuestas implica una estrategia de revinculación con graduadas y graduados de la UNER, quienes regresan a sus comunidades o zonas cercanas, aportando su formación profesional y, a la vez, fortaleciendo el vínculo institucional con la vida universitaria más allá de las aulas. Esta dinámica potencia un círculo virtuoso entre formación, territorio e identidad, consolidando una comunidad académica expandida, activa y comprometida.

Las actividades del Programa no tienen costo, lo cual garantiza el acceso libre y gratuito de todas las personas interesadas. Esta accesibilidad ha sido posible gracias a la articulación con diversas organizaciones sociales y gubernamentales, que han actuado como contrapartes estratégicas en la provisión de recursos logísticos, financieros y humanos. Este entramado de alianzas permite sostener la continuidad y calidad de las propuestas formativas, ampliando su impacto en la comunidad.

Desde el año 2019, se suman 363 participantes y el Programa articuló con más de 40 localidades entre las que se destacan: Concepción del Uruguay, Federación, La Paz, Feliciano, Diamante, Aranguren, Larroque, Nogoyá, San Salvador, Villaguay, Federal, Rosario del Tala, Colón, San José, entre muchas otras, incluso con participantes de otras provincias como Misiones y Jujuy.

Las actividades han sido abiertas a toda la comunidad, lo que permitió una participación diversa tanto en perfiles profesionales como en trayectorias educativas. La variedad temática de los módulos ofrecidos favoreció la reflexión crítica, la producción colectiva de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades locales para abordar problemáticas sociales concretas.

Otra política importante es la promoción del Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral que se crea como una nueva línea de política institucional en el ámbito de la Secretaría. Trabaja en articulación con las funciones académicas y de investigación a los efectos de mejorar el funcionamiento programático de las diversas políticas que se lleva adelante en materia de formación y capacitación continua. El objetivo es tender al fortalecimiento de los

sistemas sociolaborales, socioproductivos y científico-tecnológicos, a través de la elaboración, mejora y actualización permanente de trayectos educativos técnico-profesionales, orientados a promover el desarrollo socioeconómico de la provincia de Entre Ríos.

Diplomatura en Políticas Sociales para la Gestión y el Desarrollo Local

En concordancia con el compromiso de la Universidad Nacional de Entre Ríos con la formación de actores territoriales y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, mediante la Resolución del Rector 422/20 se crea la Diplomatura en Políticas Sociales para la Gestión y el Desarrollo Local, propuesta impulsada por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación desde la Secretaría de Inclusión que busca poner en valor el rol clave de las áreas de Desarrollo Social de los gobiernos locales en la aplicación de políticas públicas. Gracias a su profundo conocimiento del territorio y de las necesidades de sus comunidades, estos equipos se constituyen como actores estratégicos para diseñar e implementar respuestas integrales, desde una perspectiva de derechos e inclusión social.

El objetivo general es fortalecer las capacidades de los gobiernos locales en la implementación de proyectos sociales integrales, promoviendo una articulación efectiva entre el Estado y la sociedad civil, con miras a avanzar en procesos sostenibles de inclusión.

Con el propósito de alcanzar ese objetivo, esta diplomatura se propone propiciar un espacio de formación, intercambio y actualización sobre protección social; promover instancias de formulación, implementación y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales que se ajusten a las realidades locales; impulsar abordajes intersectoriales que integren a actores estatales y organizaciones de la sociedad civil desde un enfoque de derechos; y desarrollar habilidades y capacidades orientadas a la innovación social centrada en el ser humano.

Las actividades iniciaron en 2021, con una amplia convocatoria que reflejaba el interés sostenido en la formación territorial. Se inscribieron 560 estudiantes, provenientes de 118 municipios de las provincias de Entre Ríos y Santa Fe, a través de un proceso articulado entre el Ministerio de Desarrollo Social y los gobiernos locales.

Del total de personas inscriptas, 346 iniciaron efectivamente la cursada y 193 completaron satisfactoriamente las instancias formativas, alcanzando un 61 % de aprobación sobre el total de participantes activos. Estos resultados evidencian un alto nivel de compromiso institucional y territorial en torno a la profesionalización del trabajo social en clave local.

Curso de Posgrado en Extensión Universitaria

En 2024 se llevó adelante el primer Curso de Posgrado en Extensión Universitaria "Historia, conceptualizaciones y modelos de Extensión" (Resolución "C.S." 306/24) fue una propuesta que tuvo por objeto abordar cuestiones generales en torno de la función de extensión universitaria. Se desarrolló de manera virtual a través de la plataforma Google Meet, con apoyatura del Campus Virtual de la UNER, con una carga horaria de 50 (cincuenta) horas cátedra distribuida en clases sincrónicas y asincrónicas.

Este curso fue de carácter introductorio y estaba orientado a docentes y no docentes con título de grado que deseaban incorporar conocimientos actualizados respecto del significado de la extensión universitaria, sus conceptualizaciones, los modelos y cuestiones que hacen a diver-

sos componentes de apoyo, como el eje comunicacional, el análisis de experiencias y un primer acercamiento a la curricularización e integralidad de funciones. Inició en octubre de 2024 con un total de 80 preinscriptos y finalizó el 13 de diciembre con 41 participantes en condiciones de presentar el Trabajo Final Integrador.

Asimismo, fue aprobado por Consejo Superior un segundo Curso de Posgrado en Extensión Universitaria: "Metodologías y prácticas extensionistas desde la curricularización, la integralidad y su comunicación y sistematización" (Resolución "C.S." 307/24). Esta propuesta tiene por objeto abordar cuestiones metodológicas e instrumentales para llevar adelante la función de extensión universitaria. En este curso se aborda la conceptualización de la curricularización, los procesos asociados a la integralidad de las funciones y su sistematización al interior de los currículos. Se profundizan instrumentos que hacen al componente comunicacional de las propuestas de extensión universitaria.

Estas capacitaciones son un reflejo del compromiso de la Secretaría y de la UNER con la formación continua de sus claustros, y un paso más hacia la consolidación de una Universidad más participativa, inclusiva y orientada hacia el desarrollo territorial.

Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral

El Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral constituye una nueva línea política institucional que depende jerárquicamente de la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura. Tiene relación funcional con las demás Secretarías y Unidades Académicas de la Universidad, propendiendo a la articulación de funciones académicas y de investigación a los efectos de mejorar el funcionamiento programático en materia de formación y capacitación continua.

El Sistema tiende al fortalecimiento de los sistemas sociolaboral, socioproductivo y científico-tecnológico mediante la creación, mejora y actualización permanente de trayectos educativos técnico-profesionales orientados a promover el desarrollo socioeconómico provincial.

Las propuestas fueron desarrolladas en el marco del Sistema de Formación Profesional y Capacitación Laboral, conforme a lo establecido por la Ordenanza 480 y la Resolución "C.S." 240/21, dentro del período requerido.

Programa de Formación Economía Social y Solidaria para Equipos de Gestión

La Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura de la UNER, atenta a una sostenida demanda territorial que se remontaba a 2019, consolidó su compromiso con el desarrollo local a través de iniciativas como el "Programa de Formación en Economía Social y Solidaria para Equipos de Gestión Municipal". Este programa, concebido en el marco de la Convocatoria "Programa de Trayectos de Formación en Economía Social, Popular y Solidaria" de la SPU (Resolución SPU 614-23), fue implementado con el objetivo primordial de fortalecer las capacidades de los equipos técnicos de municipios y comunas de Entre Ríos en Economía Social y Solidaria (ESyS).

Diseñado como una propuesta gratuita y virtual, el Programa facilitó la participación de equipos de gestión municipal, que accedieron a herramientas esenciales para el diseño y la formulación de políticas públicas que impulsaran un desarrollo sostenible en sus respectivas localidades.

El programa inició agosto de 2023 con una notable convocatoria de 85 inscriptos, reflejando

la amplia representación de comunas y municipios entrerrianos, incluyendo localidades como Concepción del Uruguay, Gualeguaychú, Paraná, Concordia y Villaguay, entre muchas otras. De este grupo inicial, 35 personas culminaron exitosamente la formación.

Sistema de Proyectos

En el marco del OE3 las líneas de acción desarrolladas en el período dieron lugar las siguientes convocatorias:

1. Acciones de Extensión: acciones de Extensión; acciones de Extensión en Emergencia y Acciones de Extensión Universitaria con perspectiva de Derechos Humanos.
2. Proyectos de Extensión: dirigidos por Estudiantes, por Docentes y por no docentes.
3. Programas de Extensión.
4. Proyectos de Integralidad de las Funciones Universitarias.

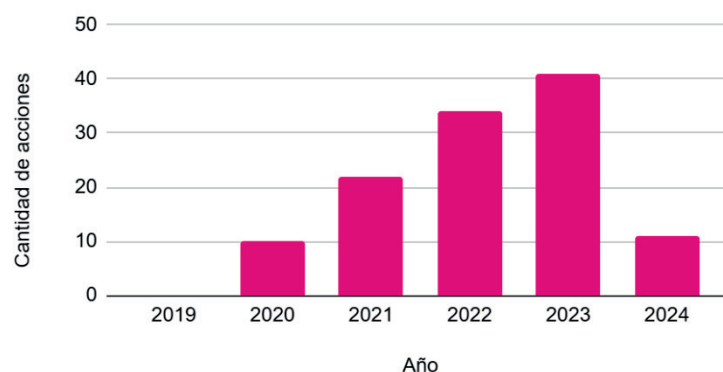
Cada una de estas convocatorias tiene una especificidad particular:

1. Acciones de Extensión

Deben constituir líneas específicas de trabajo con la comunidad, con objetivos y acciones a corto plazo. Promueven la formación en Extensión de estudiantes, docentes y no docentes quienes pueden coordinar este tipo de propuestas. Abarcan acciones culturales, socio-educativas y/o recreativas.

En 2020 y 2021, ante la emergencia pública en materia sanitaria resultó necesario llevar a cabo acciones tendientes a sobrellevar esa situación, por lo que por primera vez se realizaron acciones en emergencia. Además en 2023, la Secretaría lanzó la Convocatoria Especial a Acciones de Extensión Universitaria con perspectiva de Derechos Humanos (Res. CS 075/23), en el marco de los 40 años de democracia ininterrumpida de nuestro país y en el 50° aniversario de la UNER. Se contempló así el financiamiento de hasta cuatro iniciativas por unidad académica, lo que incluyó a Rectorado.

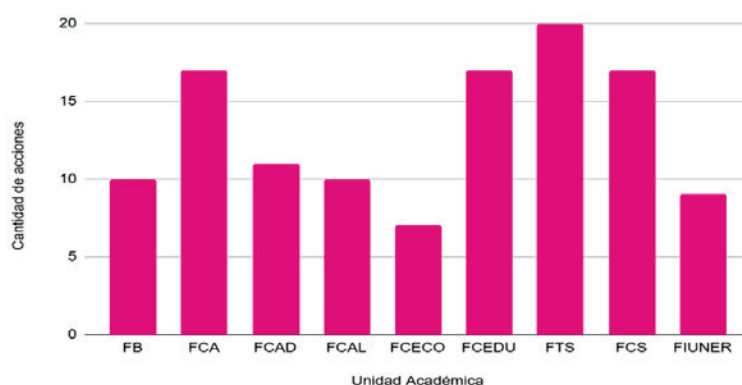
Gráfico N° 13: Acciones de extensión 2019-2024.



Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

La variación que se observa en la cantidad de acciones de cada año –válido también para proyectos y programas– responde a la naturaleza de cada convocatoria: la Gestión y el Consejo de Extensión priorizan una línea por período, en función de la asignación presupuestaria. En ese marco, en 2024 se lanzó la Convocatoria Especial a Acciones Culturales de Extensión Universitaria dirigidas por Estudiantes, Docentes y/o Personal no docente (Res. CS 204/24), mediante la cual se financió 1 iniciativa por unidad académica, incluido Rectorado.

Gráfico N° 14: Acciones de extensión por Unidad Académica. Período 2019-2024.



Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

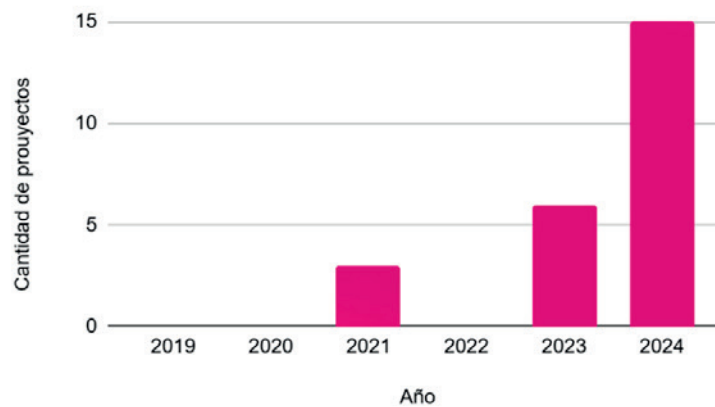
2. Proyectos de extensión

2.1. Proyectos de extensión dirigidos por estudiantes:

Tienen por fin contribuir a la formación integral de los estudiantes en sus trayectorias en pos de ponderar graduados comprometidos con las necesidades de la sociedad. Dichos proyectos potencian iniciativas de extensión lideradas por estudiantes avanzados, acompañados por docentes, vinculando la Universidad con la comunidad, organizaciones sociales y gubernamentales para el abordaje de un problema de la sociedad. La UNER fue pionera en esta línea de convocatorias, desde 2015 hasta 2022 de manera ininterrumpida.

Vale destacar que durante 2019 y 2020 de manera consensuada con el Consejo de Extensión se resolvió llevar adelante sólo Acciones de Extensión Universitarias con un perfil de emergencia sanitaria dado el contexto de pandemia mundial.

Gráfico N° 15: Proyectos de Extensión dirigidos por estudiantes. Período 2019-2024.



Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Cuadro N° 72: Proyectos dirigidos por estudiantes por año por Unidad Académica. Período 2021-2024.

Proyectos dirigidos por estudiantes				
Unidad Académica	2021	2023	2024	Total
FB			3	3
FCA			1	1
FCAD	1	1		2
FCAL		1	2	3
FCECO			1	1
FCEDU	1	1	2	4
FCS		1	3	4
FIUNER		1	1	2
FTS	1		2	3
Total de propuestas	3	5	15	23

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC..

*En el marco de los proyectos de extensión dirigidos por estudiantes presentados durante el año 2024, se destaca que la totalidad de las propuestas resultaron aprobadas, incluyendo aquellas que no accedieron a financiamiento. Entre estas últimas, se registró que tres no fueron efectivamente ejecutadas.

No obstante, se considera que el proceso completo de formulación y presentación del proyecto, así como las instancias previas a su aprobación, constituyen una experiencia formativa significativa. Este recorrido representa un espacio de aprendizaje, construcción colectiva y reflexión crítica que aporta al desarrollo académico de los y las estudiantes. Por tal motivo, más allá de su ejecución material, estos proyectos deben ser tenidos en cuenta y valorados como parte del trayecto educativo y de la participación estudiantil en la vida universitaria.

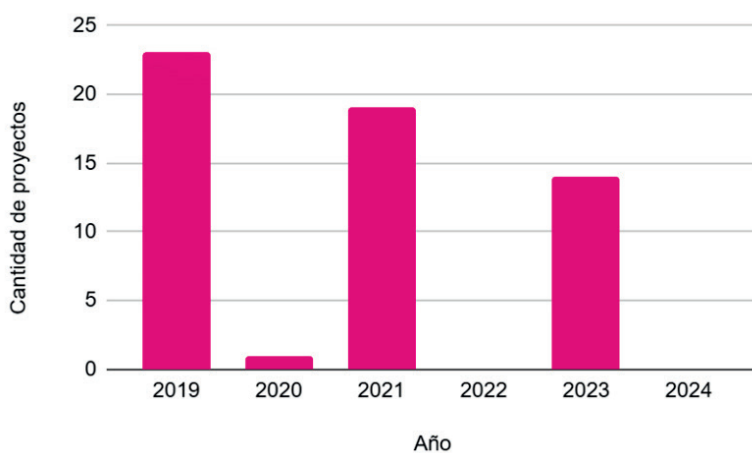
2.2. Proyectos dirigidos por docentes y no docentes:

Estas iniciativas buscan articular a los integrantes de la comunidad universitaria con actores sociales. Genera un proceso de vinculación y acción colectiva, con el fin de promocionar el desarrollo cultural, social, educativo y/o productivo, dando solución a problemas concretos en el mediano plazo. Se apuntó no sólo a contribuir a la profesionalización del personal no docente, sino también a su involucramiento en la vida universitaria y en los trayectos formativos en las funciones básicas, para promover el compromiso social de toda la comunidad universitaria. Esto asimismo, tuvo como fin ampliar el derecho a la participación de todos los claustros en las propuestas de intervención territorial desde la extensión.

A fines de 2019 se aprobaron quince propuestas a ejecutarse en 2020. Con la emergencia pública por COVID estas propuestas debieron ser adaptadas y finalmente terminaron de ejecutarse plenamente en el año 2021. Por otro lado, los dieciocho proyectos iniciados en 2021 continuaron con sus actividades durante el año siguiente.

La última convocatoria fue en el año 2023, cuyos proyectos se encuentran en desarrollo en 2024.

Gráfico N° 16: Proyectos de Extensión dirigidos por docentes y no docentes. Período 2019-2024.



Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Cuadro N° 73: Proyectos dirigidos por docentes y no docentes por año por Unidad Académica 2019-2024.

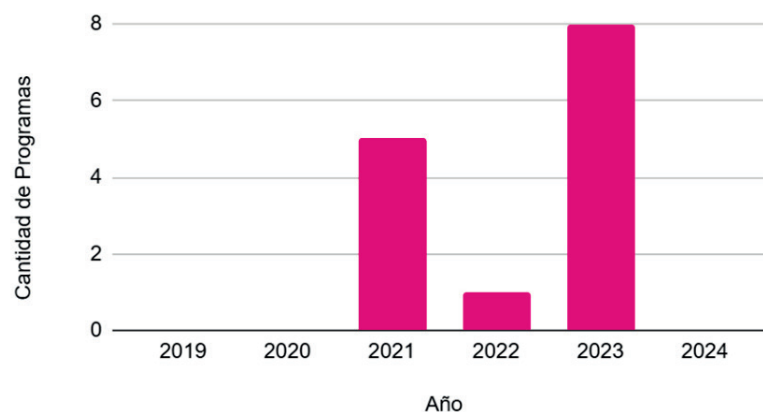
Unidad Académica	2019	2020	2021	2023	Total
FB	1	1	1	1	4
FCA	3		4	2	9
FCAD			1	2	3
FCAL	2		2		4
FCECO	3		3	2	8
FCEDU	2		2	2	6
FCS	6		2	2	10
FIUNER	2		1	1	4
FTS	4		3	2	9
Total de propuestas	23	1	19	14	57

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

3. Programas de Extensión Universitaria:

propuestas expresan definiciones institucionales dadas en el ámbito del Consejo Superior. Son diseñadas con objetivos de largo plazo y están dirigidas a promover la articulación de la Universidad con diferentes organismos del Estado y la sociedad. Esta línea tuvo su primera convocatoria en 2013, se repitió en 2016 con resultados positivos en ambos casos. En 2021 y 2022 la Universidad vuelve a convocar a fin de continuar construyendo alternativas de acción, sumando herramientas e incorporando espacios.

Gráfico N° 17: Programas de Extensión Universitaria. Período 2019-2024.



Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Cuadro N° 74: Programas de Extensión universitaria por año y Unidad Académica. Período 2021-2024.

Unidad Académica	2021	2022	2023	Total
FB			2	2
FCA				0
FCAD	1		1	2
FCAL				0
FCECO	1		1	2
FCEDU	1	1	1	3
FCS			1	1
FIUNER			1	1
FTS	2		1	3
Total de propuestas	5	1	8	14

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

4. Proyectos de Integración de las Funciones Universitarias

Se trata de prácticas que integran la extensión con la investigación y la docencia. Estas propuestas se orientan a fortalecer y estimular el desarrollo y la formación integral a través de acciones en terreno, fomentando el trabajo interdisciplinario y la articulación de las funciones básicas universitarias. Promueven la puesta en juego de la metodología de Investigación-Acción Participativa (IAP) en el desarrollo de la intervención / investigación social.

La primera convocatoria se realizó en 2016-2019 donde se ejecutaron dieciocho propuestas. La siguiente fue en 2023 donde, posterior a instancias de capacitación virtual y presencial como las Jornadas INEXA 2022, se llevaron a adelante once proyectos, contando con la participación de 69 estudiantes y 109 docentes de todas las facultades de la Universidad.

A continuación se presentan una serie de cuadros estadísticos sobre la evolución de las diferentes líneas del Sistema de Proyectos.

Cuadro N° 75: Cantidad de propuestas realizadas en el marco del Sistemas de Proyectos Extensión. Período 2019-2024.

Convocatoria	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Acciones de Extensión	0	10	22	34	41	11	118
Proyectos dirigidos por estudiantes	0	0	3	0	5	15	23
Proyectos dirigidos por docentes y no docentes	23	1	19	0	14	0	57
Proyectos de Integración de las Funciones Universitarias	0	0	0	0	11	11	22
Programas de Extensión Universitaria	0	0	5	1	8	0	14
Total propuestas	23	11	49	35	79	37	234

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Respecto a las propuestas generadas por cada unidad académica, se presentan cuadros que muestran la participación según los claustros y las áreas temáticas trabajadas durante el período 2019 - 2024.

Cuadro N° 76: Cantidad de proyectos por Área. Período 2019-2024.

Unidad Académica	Salud y ambiente	Educación y cultura	Producción y trabajo	Ciencia, desarrollo e innovación	Gestión Gubernamental y Soc.	Total por UA
FB	12	4	7			23
FCA	14	7	7	2	1	31
FCAD	3	8	6	3		20
FCAL	9	4	3	1	2	19
FCECO	1	7	3	1	8	20
FCEDU	2	21	4		5	32
FCS	27	2	1		4	34
FIUNER	9	5	2	1	1	18
FTS	8	15			14	37
Total	85	73	33	8	36	234

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Se puede observar que los ejes temáticos abordados en las líneas de extensión son afines a los perfiles de cada facultad, generando un balance con las disciplinas formativas que allí se dictan.

Cuadro N° 77: Cantidad de participantes por Unidad Académica. Período 2019-2024.

Convocatoria	Estudiantes	Docentes	Graduados	No Docentes	Investigadores	Externos	Total
FB	170	137	1	19	0	46	373
FCA	186	135	28	4	18	37	408
FCAD	146	71	18	22	0	13	270
FCAL	112	67	4	2	0	38	223
FCECO	128	78	3	16	0	31	256
FCEDU	182	135	29	12	0	66	424
FCS	508	295	24	26	1	25	879
FIUNER	87	67	3	2	0	12	171
FTS	202	113	21	10	0	72	418
Total	1721	1098	131	113	19	340	3422

Fuente: Elaboración propia de la SEUyC.

Al respecto, se observa una gran participación del claustro docente, estudiantil y graduados.

Además como política de fortalecimiento del sistema se desarrolló una capacitación sobre el SIGP (sistema de gestión de la función). A fines de septiembre de 2024 se desarrolló la Jornada de Capacitación para la Carga de Propuestas de Extensión en el Sistema Integrado de Gestión de Proyecto (SIGP), propuesta por la Secretaría de Extensión. Fue dictado de forma virtual y participaron 52 personas entre ellos docentes, estudiantes y no docentes de la Universidad.

Si bien durante 2024 se avanzó en la adaptación del SIGP de acuerdo a las demandas de la Secretaría, es necesario continuar capacitando a los usuarios, profundizando y desarrollando el sistema. Esta capacitación sirvió para conocer en detalle qué aspectos del sistema (como la facilidad de uso, eficiencia, accesibilidad) continúan presentando dificultad para los extensionistas.

En conclusión se considera que esta herramienta fue y será clave para la presentación, carga y seguimiento de las propuestas de extensión; permitiendo una mayor comprensión de los procesos internos y fortaleciendo el vínculo entre los distintos actores que componen la comunidad universitaria en su rol extensionista.

La comunicación en la UNER

Desde la Secretaría de la UNER, se aborda la comunicación como un eje transversal para consolidar la identidad institucional, tanto a nivel interno como externo. El objetivo es fortalecer los vínculos con la comunidad universitaria y construir legitimidad ante la sociedad entrerriana. La comunicación se entiende como un proceso estratégico clave para acompañar el crecimiento y posicionamiento de la Universidad como actor social principal en la región y dentro del sistema universitario público nacional.

Desde 2018 se fortalecieron las acciones de Difusión Institucional destinadas a establecer y sostener el vínculo entre la UNER, las escuelas secundarias y otras instituciones de la provincia en lo que respecta a la inscripción de carreras, en un trabajo conjunto con las facultades. Al mismo tiempo, se llevó adelante el rediseño de la identidad visual, tanto de las piezas comunicacionales de inscripciones como de la web carreras.uner.edu.ar, que fue reemplazada por estudia.uner.edu.ar.

Desde 2022, se implementó la Feria itinerante Viví la UNER. Este espacio interactivo y lúdico, con identidad propia, permite mostrar las carreras de la universidad. La feria se realiza en las distintas ciudades donde la UNER tiene sede, en articulación con sus nueve facultades. Con esta estrategia de vinculación territorial y comunicación institucional, la feria promueve el compromiso de la universidad con la educación pública, el desarrollo regional y el acceso democrático al conocimiento, fortaleciendo así el derecho a la educación superior.

En estos últimos años se relanzó el espacio radial institucional en las tres emisoras de la Universidad con una propuesta renovada, orientada a fortalecer la comunicación pública de la UNER, valorizando la circulación de contenidos relevantes para toda la comunidad y donde las facultades participan con micros, programas y espacios de difusión y divulgación científica. La Universidad generó un programa específico cuyo objetivo es que las distintas facultades y sus respectivas áreas de comunicación de manera semanal, propongan y participen con temas de interés, de impacto territorial, académico o institucional, articulando la agenda con la producción general del programa denominado "Después de Hora". Además, este espacio incorporó como recurso editorial la recuperación y puesta en valor de audios y testimonios significativos previamente emitidos en los programas "Cara y Ceca" y "A Tres Bandas", con el objetivo de con-

tinuar tejiendo memoria sonora en torno a los debates, trayectorias y voces que construyen el presente de la UNER.

Con el objetivo de fortalecer su política de comunicación institucional y ampliar los canales de circulación de la información pública, en 2024 se crea el NotiUNER, un boletín informativo en formato audiovisual (difundido a través de Instagram) y newsletter digital (enviado quincenalmente por correo electrónico), que busca sintetizar y visibilizar las principales acciones, novedades y líneas estratégicas de la Universidad tanto a nivel digital como en redes sociales.

Las noticias que allí circulan están ancladas en el sitio de noticias UNERMedios, donde se encuentran las principales novedades de la Universidad y las producciones de las radios, el canal y las revistas institucionales. Las novedades son enviadas a medios de comunicación regionales y nacionales, quienes comparten el material y/o requieren de la información que la UNER genera. Convertir en interlocutores válidos a las voces especializadas que integran la comunidad UNER es uno de los desafíos constantes del área.

En materia audiovisual, desde 2018 hasta la fecha, Canal UNER ha crecido en cantidad y calidad de productos audiovisuales -series, programas, documentales, etc.- como en colaboraciones con otros canales o RENAÚ. Algunas de las producciones estrenadas los últimos años -muchas de ellas premiadas- fueron: Ciudadanía y Territorio (2019); Extensionistas (2023-2024); Sistema Cuidado (2024); El Sonido de las Hojas (2021-2024); Colectivas (2021-2023); Música para Compartir (2021-2024); Muchas manos en el plato (2023); Agua, Aire, Tierra, Fuego: cartografía del conflicto ambiental (2024).

Finalmente, desde la Secretaría se pretende que EDUNER se fortalezca como una herramienta clave de la Universidad Pública en la producción, circulación y democratización del conocimiento, entendiendo al libro y a la lectura como bienes culturales fundamentales para la construcción de ciudadanía crítica, la soberanía intelectual y la transformación social. Para ello se impulsa una política editorial universitaria comprometida con el acceso libre y plural a las ideas, a través de la edición multiformato, la distribución accesible y la promoción activa del libro y la lectura, articulando con los espacios de gestión, participación y planificación colectiva definidos por la Universidad y la región.

Se generó desde 2018 al 2024 una fuerte línea de trabajo en la colección Cátedra, que reúne obras con una clara orientación didáctica de todas las facultades y fueron concebidas especialmente para estudiantes de grado, posgrado e ingresantes, aunque también resultan valiosas para el público general interesado en diversas materias.

Actividades culturales

A inicios del 2024, surgió en la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura la iniciativa de reactivar la agenda cultural. En el contexto de crisis en que se inserta la Universidad, desde la función de extensión se pensó esta propuesta como una estrategia más para estimular la participación de la comunidad en actividades institucionales. En esa línea se creó el "Espacio Cultural para el Encuentro" donde se integran espacios de la cultura y de recreación, promoviendo actividades gratuitas, abiertas a la comunidad como: encuentros con autores, exposiciones, muestras de fotografía, dibujo, pintura y esculturas, muestras teatrales y musicales, concursos de creación, ciclo de música en vivo, colecciones y ferias entre otros.

La Secretaría es la unidad encargada de la gestión y organización de las actividades. A lo largo del 2024 y 2025 se llevaron adelante varias actividades, como obras de teatro, encuentros

corales, muestras fotográficas, charlas, entre otras.

Las Unidades Académicas, a su vez, desarrollan su propia agenda de actividades culturales en cada sede. En todos los casos las actividades se comunican y son compartidas vía los medios institucionales.

Protocolo de Actuación Contra las Violencias Sexistas

A partir de la Resolución de CS N° 436/2017, la UNER aprobó su Protocolo de Actuación de las Expresiones y Acciones Discriminatorias Basadas en las Violencias Sexistas en el Ámbito Universitario. El documento normativo guía las intervenciones correspondientes, se centra en las personas damnificadas y en el resguardo de sus derechos.

Mediante el dispositivo, la Universidad asume la responsabilidad social en procura de promover las acciones necesarias para garantizar un ambiente libre de discriminación y violencias de cualquier tipo por razones de género y/o identidad u orientación sexual, como lo establecen los distintos tratados internacionales suscriptos a nivel nacional.

El Protocolo está a cargo de una autoridad de aplicación a nivel de toda la UNER, dependiente de la Secretaría de Extensión y Cultura. Asimismo, está conformado por una persona o equipos de referentes, pertenecientes a cada una de las facultades. El trabajo del grupo contempla la sensibilización, la capacitación, la investigación y la información para la promoción y defensa de esos derechos al interior de toda la comunidad universitaria.

Vale destacar que desde el Protocolo la UNER integra la Red Universitaria por la Igualdad de Género y Contra las Violencias (RUGE), la cual tiene representación en el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN).

Es preciso mencionar que las temáticas Género y Accesibilidad fueron abordadas como ejes transversales en el PIP de la UNER, como se desarrolla en el apartado específico. Aunque la existencia del Protocolo es conocida por los claustros, se continúa promoviendo las actividades de concientización y promoción de los derechos e igualdad de géneros.

Comisión Asesora de Accesibilidad (CAA) de la UNER

A partir de 2008 se conformó un grupo de representantes de las diferentes unidades académicas de la UNER, que abordan la temática accesibilidad y discapacidad. Este espacio integrado por representantes de diversos claustros –docentes, estudiantes, no docentes y autoridades institucionales–, participó activamente de la Red Interuniversitaria de Discapacidad (RID) del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y del Comité Académico Accesibilidad y Discapacidad de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM).

Con base en esos antecedentes, en el marco de la Reforma del Estatuto de la Universidad, en 2024 se consolidó la Comisión Asesora de Accesibilidad (CAA) mediante la Resolución de CS N° 269/24.

Entre sus objetivos, la CAA orienta y asesora el cumplimiento de las normativas que preserven los derechos de las personas con discapacidad, promueve acciones para equiparar oportunidades de las personas con discapacidad en la UNER y para que la Universidad sea un ámbito accesible, inclusivo e incluyente. Además, brinda recomendaciones para el dictado de capacitaciones en el tema, realiza relevamientos institucionales, propicia la accesibilidad al medio

físico y comunicacional para evitar barreras u obstáculos permanentes, y participa u organiza eventos científicos y académicos que buscan efectivizar el ejercicio del derecho a la educación inclusiva.

Los estudiantes han referido que, en algunos casos, sus necesidades de adaptación para el cursado fueron contempladas y atendidas, si bien hay avances en el tema, falta fortalecer la articulación con las áreas sustantivas y fundamentalmente, con las actividades de docencia.

DESAFÍOS Y ÁREAS DE MEJORA

Desde el sistema de extensión se identifica que se debe seguir trabajando en desarrollar iniciativas que permitan reflexionar sobre los sentidos y las perspectivas ético políticas de la extensión así como generar capacitaciones sobre formulación de proyectos, modalidades y procedimientos de las convocatorias.

Se reconoce desde la función de extensión en la UNER el fuerte trabajo del Consejo de Extensión que en su camino va acompañando la política de la Universidad y siendo parte de la agenda operativa que enmarcan las líneas de acción. El Consejo se legitima en el hacer del campo de la extensión y es reconocido por toda la comunidad universitaria como un actor clave dentro de la implementación de líneas, acciones, proyectos y programas. Tiene un fuerte compromiso con el trabajo de consolidación y fortaleza que promueve la integralidad de funciones, del mismo modo que reconoce la importancia de la curricularización de la extensión en las facultades. Este colectivo de actores institucionales promueven un trabajo sostenido desde hace muchísimos años y a través de los encuentros, conversaciones, espacios de formación y evaluación se va generando una agenda de trabajo sostenida que se adapta y responde a las necesidades que se diagnostican en territorio con la comunidad y al interior de las facultades. Muchas veces las acciones no tienen financiamiento, pero se mueven por la convicción de que el compromiso con el territorio está presente en la UNER en toda la provincia.

OE3 Así también se tienen como desafío el mejorar el proceso de gestión integral de proyectos buscando fortalecer los procesos de diseño, formulación y evaluación y gestión administrativa ajustada a los criterios de desarrollo de la función. Para ello se trabajará en poder abordar en los tiempos venideros algunas propuestas formativas internas en la Universidad que puedan brindar herramientas metodológicas de escritura, construcción de problemáticas y formulación de proyectos para todos los claustros, potenciando la formación y sensibilización sobre la importancia de participar de estos espacios con bases sólidas.

En línea con la acción antes mencionada, se plantea como meta el desarrollo de cursos de comunicación de la extensión y la ciencia, destinados a toda la comunidad UNER. Esta iniciativa se enmarca en la política de integralidad de funciones universitarias, promoviendo la articulación entre docencia, investigación y extensión. A su vez, fortalece el proceso de curricularización de la extensión, al ofrecer herramientas que permiten visibilizar y comunicar los resultados concretos de las acciones extensionistas, tanto hacia el interior de la Universidad como hacia la comunidad en general. De este modo, se consolidan los proyectos ya impulsados y se habilitan nuevos espacios de participación para quienes aún no forman parte activa de la extensión.

Capacitar a docentes, no docentes y estudiantes en la identificación de problemas reales, en el análisis de contextos y en la construcción participativa de intervenciones desde una perspectiva crítica y situada en la región con sus comunidades, es clave para consolidar una política de

extensión universitaria transformadora y coherente con el compromiso social de la UNER en la provincia. Este desafío no se reduce a brindar herramientas técnicas, sino a promover una mirada integral que articule saberes académicos y populares, que fomente la co-creación con los territorios y refuerce la calidad, la pertinencia y la sostenibilidad de los proyectos que la Universidad lleva o pueda llevar adelante.

Es un anhelo poder generar un taller de comunicación de la extensión, ya que la comunicación es una herramienta clave para visibilizar, valorizar y potenciar las prácticas de extensión universitaria. Esta acción permitirá fortalecer las capacidades de equipos docentes, no docentes y estudiantes para problematizar, narrar, sistematizar y compartir las experiencias territoriales, promoviendo el reconocimiento social de la extensión y su articulación con otras funciones sustantivas de la Universidad.

Profundizar y fortalecer la generación de espacios permanentes de intercambio con las instituciones del medio, con el objetivo de detectar necesidades particulares no satisfechas constituye un desafío permanente para la función.

Otro gran desafío es constituir núcleos donde se gesticione una co-gestión de servicios situados y se pueda acercar necesidades y/o propuestas de formación, difusión, comunicación y vinculación tecnológica, con foco en la integralidad de funciones.

Desde el Sistema de Comunicación y Medios el reto es entender a la comunicación como un espacio estratégico de articulación, participación y transparencia, pudiendo pensarla como una herramienta política pública universitaria, transversal a todas sus funciones y proyectada al territorio con una mirada inclusiva, federal, democrática y plural, garantizando el acceso a la información como un derecho de la ciudadanía y de la comunidad universitaria. Así también se deberá trabajar en fortalecer la identidad común, el SOMOS UNER, entre las nueve unidades académicas y rectorado priorizando la visión colectiva organizacional declarada en el PIP. Desde lo comunicacional el desafío será consolidar diversas acciones que involucran a equipos de rectorado y de unidades académicas en pos de las comunicaciones que se generan en todos los espacios multimedia destinados a la comunidad.

Es un gran desafío fidelizar sentido con la comunidad universitaria y general a través de estos espacios institucionales de comunicación, esto entendido como un proceso dinámico, transversal y participativo, donde los públicos no son meros receptores, sino actores activos que interpretan, dialogan y co-construyen sentido.

Se apuesta a poder actualizar web, manuales de procedimientos de marcas, y de uso de redes, que tengan que ver con la generación de contenido y que tenga impacto en las comunicaciones se emiten ya que dichas acciones impulsan un orden desde el mensaje de la UNER en todo el territorio y las nueve facultades que lo conforman. Todo ello en busca de mejores resultados en seguidores, pertenencia y cultura organizacional. Así mismo se el desafío será profundizar las capacitaciones a dichos equipos tanto en cuestiones técnicas específicas como el trabajo colaborativo en equipo, ponderando el liderazgo y talento de las personas dentro de los equipos.

Se deberá evaluar la posibilidad junto al Consejo de Extensión de reformular la divulgación de la extensión en una revista de extensión universitaria, será clave para visibilizar, sistematizar y poner en valor las experiencias, saberes y producciones generadas en los territorios por docentes, estudiantes, no docentes y comunidades. Esta pieza puede ser fundamental para construir memoria institucional, fomentar la reflexión crítica sobre las prácticas extensionistas integrales.

Desde el Sistema de Comunicación y Medios la principal apuesta viene de la mano del uso

de la tecnología. Los nuevos formatos y las nuevas maneras de comunicar han impulsado al área a la necesidad de adecuarse para poder innovar en ese aspecto. Si bien se ha invertido en dispositivos móviles, aplicaciones y accesorios para la generación de contenido sobre todo en redes sociales y se han renovado algunos equipos informáticos, aún falta mucho por hacer, ya que muchas veces la comunicación va a un ritmo que no es posible acompañar desde lo material, sin mencionar la situación socioeconómica y presupuestaria que actualmente atraviesan las Universidades Nacionales.

Desde la EDUNER se tiene como desafío promover ediciones inclusivas que amplíen el acceso al libro y al conocimiento para lectores diversos desde lo accesible y diverso. Poder inaugurar Librería EDUNER, crear una librería propia como espacio permanente de difusión, venta y encuentro cultural. Consolidar un equipo de trabajo estable y adecuado al crecimiento del sello editorial. Así también refuncionalizar la estructura edilicia para mejorar las condiciones y la operatividad. Profundizar la línea de trabajo de promoción del libro y la lectura, crear espacios permanentes e itinerantes para acercar el catálogo a nuevos públicos y desarrollar audiolibros como parte de una política editorial más accesible e innovadora.

Uno de los grandes desafíos que se presenta es el sostenimiento y fortalecimiento de sistemas de indicadores para la toma de decisiones en torno a las líneas de trabajo que promueve la extensión crítica. Este proceso requiere una articulación constante con las unidades académicas y el Rectorado, con el objetivo de mapear de manera permanente resultados cuantitativos y cualitativos. Contar con información sistematizada y confiable permitirá orientar las acciones, evaluar impactos y consolidar políticas públicas con sentido transformador, tanto en los territorios y comunidades como en el interior de la propia Universidad.

12. INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Interconexión con las organizaciones del medio

Como se señaló en el apartado metodológico, el análisis de la interconexión de la institución con las organizaciones del medio y sus opiniones sobre el desarrollo de la UNER, sus desafíos y proyección fueron realizados mediante grupos focales con referentes del medio convocados por cada una de las Unidades Académicas.

Los encuentros fueron pautados en 5 sedes, Paraná, Oro Verde, Gualaguaychú, Concepción del Uruguay y Concordia de manera presencial. Los referentes de la ciudad del Villaguay participaron vía plataforma Meet en el taller realizado en Concepción del Uruguay.

El Equipo de coordinación valoró positivamente que el proceso de relevamiento fuera realizado por un docente no identificado con la gestión de ninguna de las unidades académicas, a fin de facilitar la circulación de la palabra y la genuina opinión entre los asistentes. Así durante el mes de noviembre de 2024 se pautaron las entrevistas de las que participaron 51 personas representando a distintas organizaciones y grupos sociales con los que la institución interactúa.

El formulario que se redactó como guía de preguntas, fue acordado con referentes y vinculado a algunas dimensiones de análisis que permitieron caracterizar y describir los vínculos organizacionales que la Universidad tiene con el medio en el que está inserta. En otras palabras, visualizar la naturaleza, del desarrollo y la calidad de los vínculos institucionales, además de visualizar escenarios prospectivos que posibiliten a la Universidad planificar su accionar.

Para su formulación, se utilizó como base una serie de tópicos centrales que estructuran las preguntas, de acuerdo a ejes y variables de análisis. Entre ellas, las que refieren a los procedimientos y mecanismos de vinculación que la Universidad despliega con aquellas organizaciones con las que se relaciona: procedimientos de comunicación institucional, inserción social, presencia territorial, agilidad de los procesos, acompañamiento institucional, desafíos y oportunidades, entre otros.

Cabe destacar, que los ejes de trabajo compartidos, fueron desarrollados de acuerdo a las necesidades de evaluación requerida y una vinculación directa con los cuatro objetivos estratégicos de la UNER:

- a) Compromiso con el territorio.
- b) Compromiso con la organización e integración institucional.
- c) Compromiso con la calidad académica, de la investigación y de la extensión.
- d) Compromiso con la gestión de la información y la evaluación.

Para determinar una cobertura estratificada que comprenda distintos segmentos, las muestras fueron seleccionadas por los equipos técnicos de las distintas facultades que participan del proceso. El criterio utilizado fue el equilibrio entre organismos públicos, instituciones privadas y organizaciones del tercer sector. A modo de sugerencia técnica metodológica, se requirió que los asistentes (referentes organizacionales) no pertenezcan al círculo de la propia Universidad, lo que resultó difícil de cumplir debido a la natural inserción de muchos de los profesionales que egresan de la UNER; en virtud de ello, se consideró excluyente que no tuvieran relación laboral con la institución.

Como resultado de los talleres, sintéticamente se puede concluir que las relaciones entre la UNER y las organizaciones son naturales, históricas y fortalecidas por la participación de sus egresados en distintos sectores de la sociedad civil. Estos vínculos están asociados fundamen-

talmente a prácticas curriculares, convenios, proyectos de investigación y extensión.

La UNER es reconocida como una institución académica prestigiosa y cercana, con un alto impacto en las comunidades locales. No obstante, enfrenta desafíos relacionados con la actualización de sus contenidos académicos, la retención estudiantil y la mejora de su comunicación externa. Estos aspectos son cruciales para reforzar su rol como un actor relevante en la sociedad, cuyas acciones la consoliden como motor del desarrollo socioproductivo y como referente educativo en la región.

Las fortalezas que se identifican son:

- Presencia territorial significativa y rol como actor social clave.
- Valoración positiva de la Universidad por su prestigio, accesibilidad y compromiso social.
- Relaciones humanas cercanas y flexibles.

Asimismo, las áreas de mejora señaladas:

- Aumentar la difusión y visibilidad de las actividades institucionales.
- Adaptar currículas a demandas actuales y emergentes (inteligencia artificial, sostenibilidad, tecnologías emergentes).
- Fortalecer los vínculos interinstitucionales y con los sectores productivos.

Como proyecciones futuras se puede sintetizar:

- Consolidar el trabajo territorial e interdisciplinario.
- Desarrollar estrategias para captar y retener estudiantes, especialmente en contextos de vulnerabilidad económica.
- Modernizar la infraestructura tecnológica y los procesos de comunicación institucional.

Los aspectos aquí señalados son consecuentes con los objetivos que oportunamente se trazara la institución y los avances que se están produciendo, por ejemplo, en materia de actualización de planes de estudios. Asimismo, las debilidades en materia de comunicación, también señaladas por los no docentes de la institución, puede verificarse aquí en su dimensión de comunicación hacia la sociedad, esta es una debilidad que la institución ha reconocido y sobre la que, como ya se señaló, se viene trabajando.

Es llamativa la coincidencia con todos los claustros respecto de los aspectos proyectivos que a su vez son desafíos para el futuro.

En relación a la interconexión con instituciones del medio, entre los graduados se reitera la idea de que la UNER sea un actor fundamental y central en relación con la realidad de las comunidades donde tiene facultades. Se espera una mayor articulación y diálogo constante con la comunidad, la sociedad, el sector privado (empresas), organismos de gobierno y otras instituciones. La Universidad es vista como un espacio que debe brindar soluciones prácticas a problemáticas actuales, estar involucrada políticamente en los problemas sociales y enfocarse en las necesidades reales del territorio. Se menciona que debe ser un referente para la provincia y la región.

En resumen, la visión más repetida y caracterizada para la UNER en los próximos seis años es la de una institución más accesible e inclusiva, manteniendo su alta calidad y carácter público/gratuito. Se espera que esté fuertemente vinculada con su entorno social y productivo, respondiendo a las demandas y problemáticas locales y regionales. Para lograrlo, se considera fundamental una profunda actualización tecnológica que permita ampliar y diversificar la

oferta académica, especialmente a través de modalidades a distancia. Sin embargo, estas aspiraciones están matizadas por la preocupación sobre el financiamiento público y la capacidad de la institución para sortear las adversidades económicas y políticas.

Una aspiración muy presente entre los participantes del claustro docente, es que la UNER esté más conectada y sea más relevante para la provincia y la región. Esto implica vincularse con las necesidades y demandas del entorno socio-productivo (público y privado), brindar soluciones a problemáticas locales y regionales, generar productos o servicios y contribuir al desarrollo económico y social. Se menciona la importancia de la articulación para la inserción laboral de los egresados/as y de que la Universidad sea un actor clave en el progreso de Entre Ríos, generando impacto real en la comunidad. Se habla de estar "anclada en su región" o tener los "pies en el barro", comprendiendo la realidad local y rural.

En el mismo sentido los estudiantes visualizan una Universidad más comprometida con su entorno y las necesidades sociales, con mayor investigación y proyectos de extensión; se aspira a una mayor conexión con el mundo laboral.

En virtud de lo anterior, la interconexión con organizaciones del medio parece un tema a destacar en la proyección a futuro que realizan también los miembros de los claustros, quienes en las encuestas y talleres se repite la aspiración de una Universidad más abierta y vinculada a la comunidad y la sociedad, con mayor presencia integral en la región y el territorio provincial. Se la imagina más comprometida con las problemáticas de Entre Ríos y desarrollada en función de sus características. Se busca fortalecer la vinculación con el sector productivo y los actores intermedios, respondiendo a las demandas y necesidades de la región y contribuyendo a su desarrollo. También se menciona el deseo de que la ciudadanía sienta a la Universidad "como suya".

La internacionalización de la UNER

El proceso de internacionalización de la UNER inició casi conjuntamente con las primeras definiciones institucionales, en la década del 80. Tal vez por tratarse de una institución de frontera los vínculos con Universidades de otros países fueron naturalmente informales al inicio y progresivamente se incorporaron a la dinámica institucional, enmarcándose en las políticas nacionales de reconocimiento de estudios y de vinculación interinstitucional. Así, tempranamente, nuestra institución formó parte fundante de la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo y de igual forma desarrolló propuestas académicas internacionalizadas, ofreciendo actividades en ambas costas del Río Uruguay.

Estas actividades, que fueron incipientes hace algunas décadas, en los últimos años se han fortalecido mediante políticas institucionales, nacionales e internacionales que permitieron desarrollar acciones acordes a la idiosincrasia de la comunidad universitaria.

En los últimos años, la Oficina de RRII se vincula directamente con la Secretaría Privada de la Universidad, de dónde depende funcionalmente. La misma se encuentra conformada por dos coordinadores de área en el rectorado y 9 referentes, uno por facultad.

Asimismo, también debe mencionarse que el Rector ha ocupado en varias oportunidades los cargos de presidente y vicepresidente de la Comisión de Asuntos Internacionales del CIN.

La Oficina de Relaciones Internacionales tiene como objetivo fortalecer, consolidar y desarrollar el proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Entre Ríos a través de un marco institucional consensuado que comprenda tanto los lineamientos políticos de dicho

proceso como las diferentes acciones emergentes de los mismos.

Algunas de sus funciones son: participar y representar a la casa de estudios en redes y organismos regionales e Internacionales de educación universitaria, vincular a la Universidad con otras instituciones a los fines de conformar redes académicas, celebrar convenios bilaterales y/o multilaterales, contribuir a la integración transversal de la dimensión internacional a las funciones sustantivas de la Universidad, gestionar programas de movilidad académica regionales e internacionales con especial énfasis en la cooperación horizontal, acompañar en la formulación de proyectos internacionales y fomentar la capacitación en Relaciones Internacionales Universitarias.

Un cambio significativo en los últimos años fue el despliegue de estrategias de internacionalización inclusivas que ampliaron las experiencias internacionales disponibles para docentes y estudiantes, por ejemplo, mediante el desarrollo de aulas espejo, COIL, etc. Ello no sucedió en desmedro de las tradicionales movilidades físicas que, como se verá, mantiene preponderancia. Por el contrario, se busca que estos nuevos mecanismos hagan sinergia buscando fortalecer la dimensión internacional de nuestra institución.

En el periodo temporal considerado, la Universidad ha participado de distintos programas de movilidad académica. Los intercambios estudiantil y docente destacan entre las opiniones relevadas en los talleres de autoevaluación, ya que fomentan el enriquecimiento cultural y académico. También permite a los estudiantes re valorar las características de la formación, equipamiento e infraestructura con los que cuenta la UNER.

Los programas en los que se participa activamente son, entre otros:

- Programa PILA, de intercambio académico latinoamericano, conformado por un consorcio de 9 países de América Latina y el Caribe y 255 instituciones educativas.
- Programa ESCALA de AUGM, entendido como la construcción de un “Espacio Académico Común Ampliado Latinoamericano” el cual busca impulsar y fortalecer el proceso de construcción de un espacio académico común regional a través de la movilidad.
- Programa IAESTE (Asociación Internacional para el Intercambio de Estudiantes para Experiencia Técnica).
- Programa de Becas de Doctorado y Estancias Cortas Posdoctorales de Fundación Carolina, en convenio con la UNER, para realización de estancias de doctorado o posdoctorales en Universidades españolas.
- Programa RAICES: Red de Argentinos Investigadores y Científicos en el Exterior, para el fortalecimiento de las capacidades científicas y tecnológicas de nuestro país a través de la vinculación con investigadores argentinos residentes en el exterior.
- Programas externos como Fulbright, Fundación Carolina, Saint-Exupery.

Una mención especial merece el PROMID (Programa de Movilidad Internacional Docente). Se trata de un programa propio de la UNER que posibilita el intercambio entre docentes e investigadores de nuestra Universidad y de instituciones del exterior. El mismo fue creado por Resolución “C.S.” 039/17, enmarcado en el fortalecimiento de la dimensión internacional de la Universidad. Tiene como objetivo favorecer la formación de posgrado de jóvenes docentes, mediante la realización de una experiencia de movilidad internacional, a la vez que fortalece la internacionalización de la Universidad mediante la recepción de profesores extranjeros.

Asimismo, a partir de la vinculación con instituciones de Educación Superior extranjeras, se busca propiciar el desarrollo científico-tecnológico y académico para mejorar la calidad de nuestras propuestas formativas. Esta política activa en la materia, se vió claramente debilitada

por la devaluación de nuestra moneda, especialmente significativa en los últimos años. En el período comprendido de 2018 a 2024 se realizaron, para docentes investigadores, un total de 29 movilidades entrantes y 40 movilidades salientes, sin contar en este número las participaciones en congresos y estancias cortas de menos de una semana.

Las convocatorias nacionales para la internacionalización de la educación superior han sido una gran herramienta para potenciar la internacionalización de la Universidad. El PIESCI (Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional) promovía la internacionalización de las instituciones universitarias argentinas para su fortalecimiento integral a través del desarrollo de actividades en 3 dimensiones: cooperación internacional, promoción de la Universidad argentina en el mundo y articulación de las demandas y necesidades del sistema universitario argentino en materia de internacionalización de la educación superior.

A partir de las convocatorias a programas de fortalecimiento, a las que esta Universidad aplicó, fue posible materializar las siguientes líneas de trabajo:

- Iniciativa de Apoyo al Desarrollo de Estrategias Virtuales para la Internacionalización Integral. (2021): "Desarrollo de un Espacio de Trabajo Colaborativo Internacional Virtual". La UNER diseñó y desarrolló su primera experiencia COIL (Aprendizaje Online Colaborativo en Línea) junto con la Escuela de Ingeniería de Purpan (Francia).
- Fortalecimiento de los procesos de internacionalización de las Universidades:
2019: Proyecto "Internacionalización UNER". Desarrollo del curso "La internacionalización pos pandemia. Un desafío, una oportunidad" 2020. Participaron docentes, no docentes, estudiantes y graduados.
2021 y 2023: Creación y puesta en marcha del centro de formación en lenguas extranjeras de la UNER.

En la línea de cooperación bilateral/multilateral desde el año 2018 la UNER viene participando del programa MARCA -Movilidad Académica Regional de Carreras Acreditadas en ARCUSUR- específica para la carrera de Ingeniería Agronómica. Asimismo, en la convocatoria actual la UNER tiene el rol de coordinación nacional del proyecto.

La Universidad participó también en las convocatorias del programa ARFAGRI -Argentina Francia Agricultura- a través de las Facultades de Ciencias de la Alimentación y Ciencias Agropecuarias.

Con el propósito de promover la internacionalización en todos los claustros se realizaron/promovieron distintas capacitaciones en la temática: "La internacionalización pos pandemia. Un desafío, una oportunidad" (2020-UNER); "Iniciativa de apoyo al desarrollo de estrategias virtuales para la internacionalización integral" (2021-PIESCI), formado por un ciclo de seminarios en temas de internacionalización del currículum, reconocimiento académico y movilidad virtual.

Se desarrolló también el Curso de posgrado "Incorporando la dimensión internacional en las propuestas formativas de la UNER " 2023, el cual derivó en la Convocatoria "COIL UNER 2024" en la cual se diseñaron e implementaron 8 proyectos COIL (Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea).

En el marco de las políticas de desarrollo del área, en el año 2020 se llevó a cabo un relevamiento destinado al cuerpo docente y al personal no docente de la Universidad con el objetivo de conocer las capacidades comunicacionales en lenguas extranjeras, vinculadas al quehacer académico y administrativo, buscando además identificar necesidades en torno a su formación y

actualización.

Atendiendo a las necesidades detectadas y la demanda en formación recibida a partir del relevamiento antedicho, en 2022 se elaboró un proyecto que fue presentado en la línea de Fortalecimiento del PIESCI. Como consecuencia, mediante la Resolución "C.S." 097/23 se resuelve la creación, en el ámbito de la Universidad Nacional de Entre Ríos, del Centro de Formación en Lenguas Extranjeras (CEFLE), generando una herramienta para el desarrollo de las capacidades comunicacionales de todos sus integrantes.

Asimismo, con el objetivo de fortalecer la presencia institucional, la UNER participa activamente en diversas redes internacionales de cooperación, las cuales permiten fomentar el intercambio de conocimientos, formulación de proyectos, entre otras actividades: AULA CAVILA: Campus Virtual Latinoamericano (CAVILA), AUGM: Asociación de Universidades "Grupo Montevideo", REDCIUN: red de cooperación internacional de las Universidades Nacionales.

Cabe destacar que como socio fundador, la vinculación de la Universidad en AUGM se mantiene activa y de manera creciente en los últimos años, a través de la participación en Núcleos Disciplinarios y Comités Académicos, Consejo de Rectores, participación en programas académicos, Jornadas de Jóvenes Investigadores, etc.

La Universidad ha logrado una mayor influencia territorial y presencia en el medio, llegando a lugares donde antes no tenía presencia activa. La participación en ferias internacionales, como son NAFSA, EAIE, FAUBAI y FIESA, permitió la visibilización de la Universidad en un contexto regional y global, y la generación de nuevos vínculos institucionales.

A partir de ello, fueron surgiendo distintas iniciativas al interior de las unidades académicas por lo que, el relevamiento de las mismas fue un paso necesario para profundizar y potenciar el proceso de internacionalización de la Universidad.

En tal sentido, durante los meses de septiembre y octubre de 2024 se realizó un relevamiento de acciones internacionales a través de un formulario de Google. Los destinatarios fueron los Docentes y no docentes de la UNER. Se consultó sobre el tipo de experiencia internacional, sobre el área de trabajo desde el cual se desarrolló, la institución de destino en caso de haberla, entre otros puntos.

Cómo resultado se relevaron un total de 292 acciones internacionales, realizadas por 153 personas que trabajan en la Universidad, de las cuales 20 de ellas concentran más del 30% de las actividades. Asimismo, el 50% de las personas participó en más de una acción. De la totalidad, 32 de las acciones fueron realizadas por personal de la Universidad que depende de más de una unidad académica, por lo cual se puede estimar un mayor impacto en la institución.

De acuerdo a los resultados, más del 35% corresponde a actividades de movilidad internacional física (movilidad + becas externas) y un 20% a la asistencia a congresos, conferencias, talleres o seminarios. El resto de las acciones incluye participación en fondos internacionales (7.5%), redes (5%), proyectos de investigación (9%) y cursos. Un 6% corresponden a actividades académicas virtuales, como COIL y clases espejo.

Casi el 90% de las actividades internacionales provienen de áreas de investigación y académicas, en partes iguales. El 10% restante corresponde a actividades llevadas a cabo desde gestión, administración y extensión. Caracterizando las actividades según el área disciplinar, el 38% corresponden al área de las Ciencias Sociales, 27% a Ciencias Aplicadas, 20% a Ciencias de la Salud, 10% a Ciencias Humanas y 5% a Ciencias Básicas.

En referencia a la localización de las instituciones, asociaciones, organizaciones y contrapartes de las acciones de internacionalización, más de la mitad de las actividades se concentran en tres países: España, Brasil y Uruguay.

Los datos evidencian que más del 60% de las actividades se realizan con socios de países

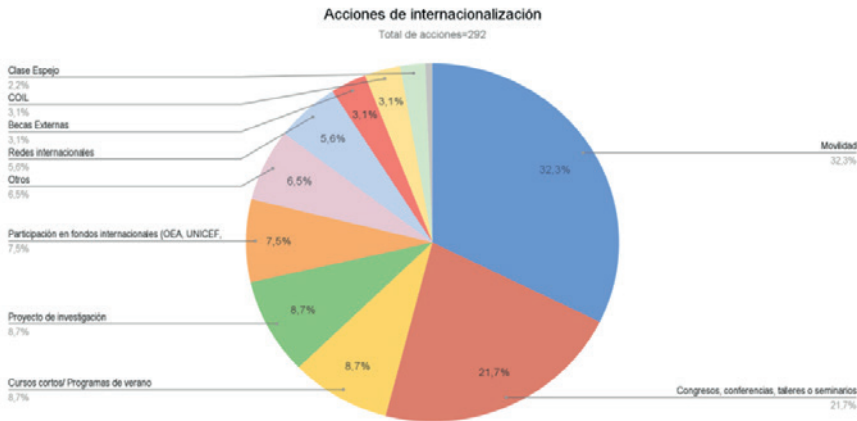
hispanohablantes. Si se considera la proximidad lingüística del portugués brasileño para los argentinos, se infiere que menos del 25% de las actividades con socios extranjeros involucran a países no hispanohablantes.

Cuadro N° 78: Acciones de internacionalización por dependencia de UNER. Relevamiento a 2024.

	FB	FCA	FCAD	FCAL	FCECO	FCEDU	FCS	FIUNER	FTS	INES	IBB	ICTAER	RECT.	TOTAL
Movilidad	10	6	4	5	3	23	9	12	15	6	5	6		104
Congresos, conferencias, talleres o seminarios	6	6	6	4	10	11	8	3	6	2		1	7	70
Participación en fondos internacionales (OEA, UNICEF, Fulbright, Erasmus+, Horizonte Europa u otro)	4			1	2	2	2	7	2		2	2		24
Becas Externas	1	1		1			2	4			1			10
Cursos cortos/ Programas de verano	2	3		3	1	3	7	2	1	1		1	4	28
Proyecto de investigación	2			1	1	4	2	8	3		5	2		28
Redes internacionales	3	1			1	4	1	3	3	1		1		18
COIL	2			2	1		4		1					10
Clase Espejo			1		1	1	4							7
Co-tutela						1		1						2
Otros	6	2	3	1				1	5	1			2	21
TOTAL	38	19	14	21	22	49	38	40	36	11	12	13	11	322

Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Gráfico N° 18: Acciones de Internacionalización.



Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Cuadro N° 79: Acciones de internacionalización por unidad académica e institutos según función universitaria. Relevamiento a 2024.

Unidad Académica	Investigación	Académica	Extensión	Gestión	Otra
FB	18	17	3	2	
FCA	14	10	6		
FCAD	6	8	1	1	1
FCAL	7	14			3
FCECO	10	13	1	2	
FCEDU	25	31	3	1	1
FCS	16	24	1	1	
FIUNER	19	11		1	1
FTS	15	23	3	1	
INES	7				
IBB	8	1			
ICTAER	9	2		1	
RECT	4	2			4
Total	158	156	18	10	10

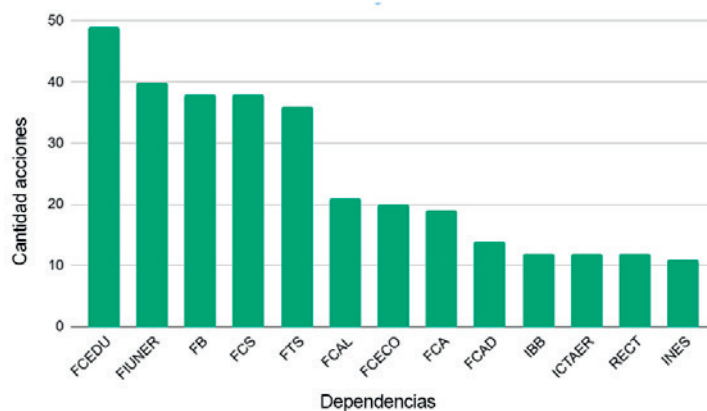
Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Cuadro N° 80: Acciones de internacionalización y personas participantes. Relevamiento a 2024.

Unidad Académica	Acciones de internacionalización	Personas
FB	38	18
FCA	19	9
FCAD	14	6
FCAL	21	10
FCECO	22	9
FCEDU	49	24
FCS	38	20
FIUNER	40	20
FTS	36	25
INES	11	6
IBB	12	5
ICTAER	13	3
RECT	11	10
Total	292	151

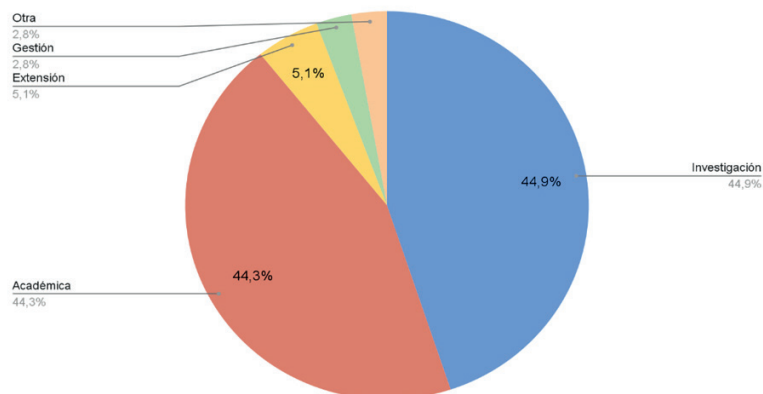
Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Gráfico N° 19: Acciones de internacionalización por dependencia. 2024



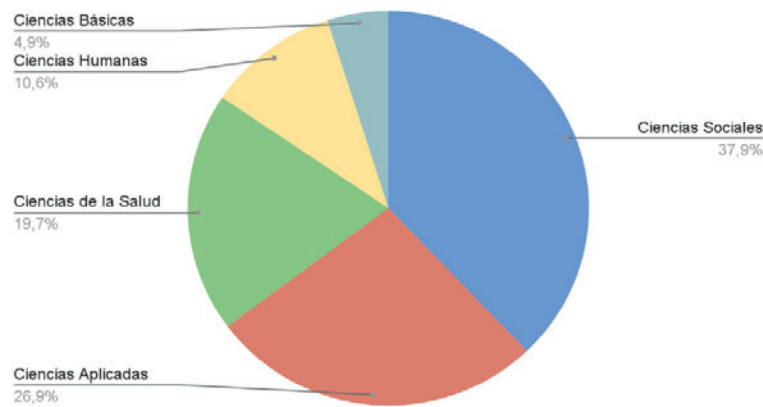
Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Gráfico N° 20: Área de gestión y/o función participante. Año 2024



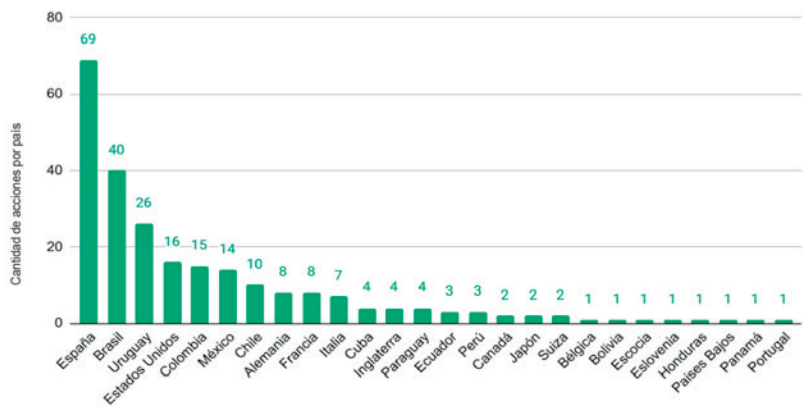
Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Gráfico N° 21: Área disciplinar de las acciones internacionales. Año 2024



Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

Gráfico N° 22: Acciones internacionales por país. Año 2024



Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

A continuación se detallan las redes, asociaciones y organizaciones internacionales en las que se participa.

Cuadro N° 81: Vinculación con Redes, Asociaciones y Organizaciones.

Redes- Asociaciones- Organizaciones
Asociación Latinoamericana de Enseñanza e Investigación en Trabajo Social (ALAEITS)
ALAIC-Asociación Latinoamericana de
Investigadores de la Comunicación
ALTEC: Asociación Latino - Iberoamericana de Gestión Tecnológica y de la Innovación.
Asociación Civil Red PyMEs
AUGM- Asociación de Universidades Grupo Montevideo
CIMNE- International Centre for Numerical Methods in Engineering
CLACSO- Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales
CLADHE- Congreso Latinoamericano de Historia Económica
FISU - Federación Internacional del Deporte Universitario
Fundación EHAS
Inter-American Network on Public Administration Education
OMS - Organización Mundial de la Salud
OPS/OMS - Organización Panamericana de la Salud.
Red ALAS Red de Académicas/os Latinoamericanas/os del Derecho
Red POP-Red de Popularización de la Ciencia y la Tecnología de América Latina y el Caribe
REED- Red de Estudios sobre Educación
UNICEF
WPSA - World's Poultry Science Association

Fuente: Relevamiento de acciones de internacionalización en la UNER, a octubre de 2024

13. BIBLIOTECA

La Universidad Nacional de Entre Ríos cuenta con 10 unidades de información en cada una de sus unidades académicas, coordinado por la Secretaría Académica de la Universidad.

- Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Salud. (sedes Concepción del Uruguay y Villaguay)
- Biblioteca "Raúl Prebisch" de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Biblioteca "Prof. Nélica Landreani" de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- Biblioteca "Alumna Silvia Wollert" de la Facultad de Trabajo Social.
- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Agropecuarias.
- Biblioteca "Dr. Eduardo A. Barbagelata" de la Facultad de Ingeniería.
- Biblioteca de la Facultad de Bromatología.
- Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Alimentación.
- Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Administración.

La descripción de la infraestructura y equipamiento se informa en la Ficha SIEMI

El Área de Coordinación de Bibliotecas del Rectorado se encarga de coordinar con las Bibliotecas de las facultades las acciones para implementar las políticas institucionales vinculadas con las unidades de información, realizando reuniones periódicas e informando al CAUNER. Además, participa en la Red Interuniversitaria de Bibliotecas (RedIAB), dentro de la cual ha ocupado la coordinación general y de la región Centro en distintas oportunidades.

El CAUNER es el ámbito en el que se coordinan las líneas de desarrollo de biblioteca para toda la universidad y se mantienen reuniones operativas periódicas con los equipos para su gestión y desarrollo. La presencia del tema en la agenda del CAUNER es un avance significativo en línea con los desafíos planteados en el informe anterior. Las líneas de gestión de los últimos años se orientaron a:

- Desarrollar e implementar el Repositorio Institucional de la UNER (RIUNER).
- Fortalecer el Desarrollo de Colecciones.
- Mejorar la articulación con Cátedras y Grupos de Investigación.
- Brindar capacitación interna para atender los desafíos que los cambios tecnológicos enfrentan a las bibliotecas.

Debe destacarse que, si bien todas las bibliotecas poseen un reglamento interno y en los últimos años se avanzó en estandarizar procesos, equilibrar algunas condiciones para la gestión y la provisión del servicio bibliotecario; resta generar una norma común que reglamente el funcionamiento del sistema de bibliotecas de la UNER.

El personal

En las 10 bibliotecas de la UNER se desempeñan 40 empleados no docentes y en el área de coordinación de bibliotecas de Rectorado 2 más. Ocho de ellos se desempeñan como Jefes de departamento. Del total 19 agentes son profesionales del área, 12 son administrativos, 9 pasantes y uno es personal informático. Entre ellos administran y procesan el material bibliográfico que se incorpora a una colección que al año 2024 contaba con 119.048 volúmenes.

En los últimos años, este equipo ha recibido capacitaciones orientadas a repensar la función y el rol de las bibliotecas universitarias en un contexto marcado por acelerados cambios

en las modalidades de producción y circulación del conocimiento y la información. Durante 2023 se desarrolló el Ciclo de Capacitación Interna del personal de las Bibliotecas de UNER (Disposición SG N°11/2023) que constó de los siguientes cursos:

- 1- Recursos accesibles para bibliotecas.
- 2- El Marketing: su importancia en el mundo de las bibliotecas.
- 3- Alfabetización informacional.
- 4- Gestión de objetos digitales: organización de flujo de trabajo y carga de registros.
- 5- Curso a distancia de Marc 21 con prácticas en Koha (réplica).

Repositorio Digital Institucional de la UNER (RIUNER)

En un esfuerzo por consolidar y visibilizar la producción académica así como también garantizar el acceso abierto al conocimiento producido en la Universidad, la UNER creó su Repositorio Digital Institucional (Ordenanza 486/21) que ha implementado recientemente. Esta iniciativa busca ofrecer un espacio digital de acceso abierto para preservar, compartir y dar visibilidad a la producción académica que se genera.

El repositorio institucional tiene como principal objetivo democratizar el acceso al conocimiento. Al centralizar y organizar las producciones científicas, académicas y culturales de la universidad, no solo se facilita el acceso a los mismos para estudiantes y docentes, sino que también se incrementa y posiciona su alcance a nivel nacional e internacional. Este avance reafirma el compromiso de la universidad con la excelencia académica y el impacto social, sentando las bases para un futuro más colaborativo, accesible y conectado.

La estructura organizativa del RIUNER está conformada por una Comisión de Coordinación, una Comisión Asesora y las Unidades de Gestión.

La Comisión de Coordinación es la encargada de la realización de los cometidos que se establecen expresamente en las políticas de Acceso Abierto elaboradas. Es la encargada de la coordinación del Repositorio, de la formulación de disposiciones y pautas para su implementación y mantenimiento, de establecer modelos de convenios y contratos, de autorizar los medios y las características de las publicaciones y, en general, de entender en todos los asuntos referidos al uso del Repositorio.

La Comisión Asesora tiene funciones de apoyo y asesoramiento en aspectos específicos y/o técnicos del Repositorio. En función de ello, está integrada por especialistas en áreas relacionadas con la preservación de archivos y textos, con el ámbito de la edición y la publicación científica.

Las Unidades de Gestión tienen como objetivo la implementación de las pautas de Acceso Abierto en las unidades académicas y las secretarías del rectorado de la Universidad.

El RIUNER contiene las siguientes colecciones:

- Libros: esta colección está destinada al resguardo de los libros producidos en el marco de nuestra Universidad. Artículos y publicaciones científicas: en esta colección se encuentran alojados artículos científicos, reseñas y otros tipos de publicaciones científicas que se vinculan con proyectos de investigación financiados o cofinanciados por la Universidad.

- Tesis y trabajos finales: en esta colección se encuentran resguardados las tesis, tesinas, trabajos finales y/o otros tipos de documentos con que se acredita la finalización de carreras de grado y posgrado de quienes estudian en nuestra Universidad.

- Congresos y jornadas: en esta colección se alojan los resúmenes, las ponencias, y otros tipos de documentos que den cuenta de la participación de investigadores/as en eventos cien-

tíficos (jornadas, congresos, coloquios, etc.). También se podrán encontrar las actas de eventos científicos realizados en la Universidad.

Desarrollo de Colecciones Físicas y Digitales

Las Bibliotecas de la Universidad Nacional de Entre Ríos desempeñan un papel crucial en el apoyo a la misión educativa y de investigación de nuestra institución.

La gestión efectiva de nuestras colecciones es esencial para garantizar que los recursos proporcionados cumplan con las necesidades actuales y futuras de nuestra comunidad académica.

A lo largo de los últimos años, la Universidad ha mantenido una política sostenida de compra de libros físicos y de acceso a plataformas de lectura digitales, comprometiéndose con la importancia de dotar a las bibliotecas de colecciones que apoyen su misión: contribuir con la docencia y la investigación, brindar servicios de información de calidad y atender las necesidades de los usuarios garantizando la igualdad y la accesibilidad de los contenidos. Este proceso es coordinado entre las Secretarías Académica y Económico Financiera de la Universidad con la participación de las unidades académicas.

Anualmente se informa a las facultades el presupuesto disponible, luego las Bibliotecas consultan a las cátedras y cargan los títulos que desean comprar en SIU DIAGUITA y, finalmente, la Secretaría Económico Financiera procede a la compra centralizada de los ejemplares. Como resultado, ya son 12.000 los ejemplares que la Universidad ha adquirido en los últimos 10 años.

Cuadro N° 82: devengado de compras. Período 2018-2024.

Unidad Académica	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
RECT	0	522.984,96	0	0	0	121.723,34	131.106,00
FCEDU	73.999,21	22.338,00	8.394,00	404.679,20	479.233,20	612.723,98	1.166.572,04
FCECO	86.231,11	28.236,84	24.130,00	528.730,80	614.376,08	680.679,60	1.023.236,87
FTS	153.100,83	131.453,24	71.944,00	686.177,80	911.519,78	790.971,00	2.079.646,26
FCA	49.671,57	0	18.312,05	475.206,20	436.682,60	478.300,00	818.689,00
FIUNER	102.738,54	16.346,00	39.581,62	542.686,40	644.123,94	375.384,20	692.902,92
FCAD	92.656,25	38.401,00	14.170,45	441.448,20	418.566,40	379.295,60	986.831,80
FCAL	174.916,06	4.577,28	12.490,00	672.689,60	536.908,33	646.031,00	816.160,00
FB	81.945,10	64.502,05	48.348,01	944.276,00	395.037,40	323.474,64	614.578,02
FCS	111.337,26	92.256,32	44.552,00	515.461,60	468.920,00	571.681,25	726.472,00
TOTAL	926.595,93	921.095,69	281.922,13	5.211.355,80	4.905.367,73	4.980.264,61	9.056.194,91

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SIU-Diaguíta.

En el año 2024, el presupuesto y ejemplares se distribuyeron de la siguiente forma:

Cuadro N° 83: Presupuesto y ejemplares distribuidos por Unidad Académica. Año 2024.

Unidad Académica	Títulos Adjudicados	No Adjudicados	Monto
FB	7	15	\$804.578,02
FCA	7	14	\$818.689,00
FCAD	31	2	\$973.933,80
FCAL	7	4	\$816.160,00
FCECO	14	1	\$586.507,12
FCEDU	33	17	\$798.428,84
FCS	11	7	\$816.182,00
FIUNER	15		\$803.701,42
FTS	30	49	\$815.058,46
TOTAL	155	109	\$7.233.238,66

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SIU-Diaguita.

Recursos digitales

En los últimos años, también se han dispuesto de fondos para hacer contrataciones de sistemas de bibliotecas digitales y ensayar ese modelo. Si bien es una experiencia que tomamos a partir de la pandemia, seguimos avanzando en el desarrollo de colecciones digitales.

Durante el año 2024 UNER hizo uso de la colección CID-CIN (Colección Interuniversitaria Digital del CIN) cuyo objetivo es garantizar la puesta en funcionamiento e implementación de una biblioteca digital para todas las instituciones universitarias.

A través de esta colección, durante 2023-2024 se accedió a editoriales como Hammurabi especializada en derecho con 581 títulos, Médica Panamericana especializada en ciencias de la salud con 694 títulos y otras editoriales multidisciplinarias con 1121 títulos.

Articulación con cátedras

Las bibliotecas universitarias ofrecen una amplia variedad de recursos, desde libros y revistas hasta bases de datos en línea y recursos multimedia. Estos recursos están disponibles tanto en formato físico como digital, y pueden ser accedidos desde cualquier lugar y en cualquier momento, lo que facilita la investigación y el aprendizaje autónomo.

La articulación entre docentes y biblioteca es esencial para potenciar el uso de los recursos y enriquecer la experiencia formativa. Mejorar la alfabetización informacional de los estudiantes implica enseñar a los estudiantes cómo buscar, evaluar y utilizar la información de manera efectiva para su aprendizaje y desarrollo académico.

Por ello, una línea de desarrollo de las bibliotecas será trabajar en un proyecto articulado con las cátedras de las distintas carreras, la alfabetización de los y las estudiantes en el uso de los recursos para resolver distintas tareas y actividades que se presentan a medida que se avanza en la carrera. Desde el uso de la biblioteca hasta la búsqueda de bibliografía para trabajos finales de carreras, este proyecto busca articular equipos de bibliotecas y cátedras.

14. SISTEMA INSTITUCIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (SIED)

La educación a distancia en UNER

La UNER cuenta con una trayectoria de más de tres décadas en educación a distancia, que se remonta a principios de los años '90 y se institucionaliza en 1993 con la creación de un Área de Educación en el Rectorado (RR 140/93). Desde un inicio, las acciones y programas desarrollados tuvieron como propósito reforzar los objetivos y acciones institucionales vinculadas con la democratización de la Educación Superior, entendida como un bien público y un derecho humano.

Desde la creación del Área de Educación a Distancia, nuestra universidad ha participado activamente en redes académicas nacionales e internacionales vinculadas al desarrollo de esta modalidad. Entre ellas se destacan la Red Universitaria de Educación a Distancia de Argentina (RUEDA), creada en 1991, y la Asociación de Universidades Latinoamericanas - Campus Virtual Latinoamericano (AULA-CAVILA), fundada en 2009, de las cuales la UNER es miembro fundador y mantiene una participación sostenida hasta la actualidad.

A pesar de este compromiso con el desarrollo de la modalidad, su institucionalización fue paulatina y desigual entre las unidades académicas y la oferta inicial de actividades estuvo marcada por el predominio de cursos de formación docente y de posgrado y una presencia limitada de carreras en la modalidad, situación que también se observa a nivel nacional (CO-NEAU, 2020).

Desde 1993 hasta el 2018, año en que se crea el SIED de la UNER, la institución creó 5 carreras en modalidad a distancia: la Tecnicatura en Control Bromatológico en 1993, la Profesionalización de Auxiliares de Enfermería en 1997 (no vigente), el CCC de la Licenciatura en Enfermería en 2010 (no vigente), el CCC de la Licenciatura en Instrumentación Quirúrgica en 2015. La primera fue creada por la Facultad de Bromatología, las restantes, por la de Ciencias de la Salud. En 2016 se creó el primer posgrado a distancia: la Especialización en Producción de Contenidos y Ambientes Digitales Educativos de la Facultad de Ciencias de la Educación.

El marco normativo estaba constituido por un sintético anexo dentro de la Ordenanza 306 del año 2000 que reglamentaba la creación y modificación de carreras de grado y pregrado y el Estatuto no reconocía la ciudadanía universitaria a los y las estudiantes de la modalidad. En la dimensión tecnológica, en el año 2005 se avanzó con la creación del Campus Virtual UNER a partir de la plataforma Moodle.

En síntesis, el desarrollo de la modalidad fue progresivo y desigual, consistiendo centralmente en el desarrollo de capacitaciones sobre estrategias pedagógicas y tecnológicas para el acompañamiento de las clases presenciales de carreras de grado y pregrado, en la oferta de propuestas formativas que permitieran la terminalidad del grado (CCCs) y en la creación de cursos virtuales de posgrado. Como se sostuvo en la Autoevaluación anterior, no existía un desarrollo integral de la educación a distancia.

En los años que comprende el presente informe, en línea con su PIP, la UNER creó su SIED, avanzó en la conformación de una estructura de gestión, fortaleció la capacitación de sus docentes para desempeñarse en la modalidad, creó nuevas carreras en la modalidad y desarrolló su infraestructura tecnológica.

Este proceso, como se señala en otros lugares del informe, se vio fuertemente impactado por la pandemia de COVID y el desafío que implicó para la Universidad en general y, el SIED

en particular, articular una propuesta de educación remota que permitiera garantizar la continuidad pedagógica: creación de aulas, orientaciones pedagógicas para el dictado de clases y la evaluación, soporte tecnológico para el desarrollo de estas actividades. La experiencia puso de relieve también nuevas demandas y oportunidades para repensar la oferta formativa, las estrategias didáctico-pedagógica, las necesidades tecnológicas y, por supuesto, los mecanismos de gestión de la modalidad.

Según la observación realizada por los pares evaluadores en la primera evaluación externa, en el nuevo Estatuto se reconoce la ciudadanía universitaria a los y las estudiantes de la modalidad), la nueva resolución ministerial que regula la modalidad (RM 2597/23) y la implementación del PIC brindaron el marco desde el que se comenzó a trabajar en una reflexión crítica sobre las modalidades pedagógicas de las carreras y sus posibles combinaciones, las necesidades de formación de las y los docentes, los recursos tecnológicos y, en síntesis, los alcances y funciones del SIED en un escenario de redefinición de las modalidades. Esta reflexión se encuentra aún en proceso y es un desafío para la universidad.

Sistema Institucional de Educación a Distancia en UNER: definiciones y marco normativo

El Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) de la UNER fue creado mediante la Resolución del Consejo Superior N° 015/18, como resultado de un proceso de construcción colectiva que recuperó las experiencias de las distintas unidades académicas y permitió acordar una estructura de gestión institucional junto a una serie de lineamientos pautados para el desarrollo de la modalidad.

Posteriormente, y en cumplimiento con lo establecido por la normativa nacional, la UNER presentó su SIED para evaluación en la primera convocatoria que organizó la CONEAU. La CONEAU dictaminó favorablemente (RESFC-2019-59-APN-CONEAU#MECCYT) y recomendó a la Secretaría de Políticas Universitarias la validación del SIED UNER, validación otorgada a través de la RSPU N° 195/19.

El SIED UNER es un esquema de planificación, gestión y administración de la educación a distancia que promueve el acceso a la educación superior desde una perspectiva inclusiva e innovadora. Se basa en principios que redefinen los vínculos entre sujetos, espacios y tiempos educativos, comprendiendo que la modalidad se caracteriza fundamentalmente por la mediación de las relaciones entre docentes y estudiantes a través del uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Esta mediación no sólo estructura la propuesta pedagógica, sino que también permite aprovechar plenamente las potencialidades que ofrecen las TIC para enriquecer los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sus propósitos institucionales son:

1. Impulsar una estrategia institucional de educación a distancia de la Universidad Nacional de Entre Ríos ante las transformaciones pedagógicas y tecnológicas.
2. Promover la formación docente continua para el desarrollo de propuestas a distancia.
3. Propiciar modelos educativos inclusivos, críticos y centrados en el estudiante.
4. Fortalecer los equipos técnicos y áreas específicas de educación a distancia.
5. Estimular la producción, circulación y transferencia de conocimiento sobre innovación educativa y TIC.
6. Asegurar el cumplimiento de sus principios mediante evaluación y seguimiento permanente.

El SIED posee una estructura de gestión descentralizada que articula las Áreas de Educación a Distancia y/o equipos académicos, pedagógicos y tecnológicos de las facultades y de la Universidad interviniendo en el planeamiento, gestión y administración de la modalidad tanto para propuestas a distancia, como bimodales o de apoyo a la presencialidad. No se contemplan Unidades de Apoyo en su estructura.

La tarea del SIED es coordinada por una Comisión que se integra con un/a representante por unidad académica (se anexan sus designaciones en la Ficha SIEMI) y por el Rectorado y es presidida por la Secretaría Académica de la Universidad a través de su Área de Educación a Distancia.

La Comisión tiene como función principal asesorar al SIED en su desarrollo, seguimiento y evaluación, en aspectos pedagógicos, organizacionales y tecnológicos, buscando el desarrollo de una estrategia común que potencie y mejore la modalidad a nivel institucional.

El SIED, a su vez, como estructura descentralizada, articula con las Secretarías Académicas de las Facultades y de la Universidad que definen las políticas de desarrollo de oferta académica, formación docente y modelos pedagógicos. Asimismo, los procesos y procedimientos que involucran actividades de gestión académica-administrativa, tecnológica y económica-financiera para el desarrollo de actividades a distancia, se encuentran a cargo de las distintas áreas del Rectorado y de cada Unidad Académica que intervienen en dichos procesos sin perjuicio de la modalidad. Esta definición buscó, por un lado, no generar una estructura de gestión paralela -y eventualmente escindida- de la modalidad, sino propender a la integración institucional que ya ha sido señalada como problemática y desafío en más de un lugar del presente informe.

Al momento de su creación, las facultades mostraban distintos niveles de desarrollo de sus áreas de educación a distancia: algunas ya se encontraban consolidadas, otras estaban en proceso y cuatro se crearon durante esta fase⁸. Por lo tanto, los primeros esfuerzos se orientaron a consolidar esa estructura. El funcionamiento posterior del SIED y su Comisión de coordinación han mostrado fortalezas y debilidades según la dimensión: la oferta de capacitaciones docente y las tareas vinculadas con la gestión y actualización del campus han concentrado mayor tiempo, mientras que las acciones vinculadas con la definición de normativas y recomendaciones sobre innovaciones pedagógicas y lineamientos para el desarrollo de materiales ha sido menor.

Gestión Académica de la opción a distancia

La gestión de las carreras en modalidad a distancia la llevan adelante las Secretarías Académicas de las Facultades con el acompañamiento de las Áreas de Educación a Distancia, tanto en el diseño como en la implementación de las mismas. De la misma forma se trabaja la creación y aprobación de nuevas carreras: tanto a nivel de las unidades académicas como del Rectorado, las Áreas de Educación a Distancia intervienen en el proceso articuladas a las Secretarías Académicas, nucleadas a su vez en el Consejo Académico (CAUNER).

Esta modalidad de trabajo permite asegurar la integración de las Áreas de Educación a Distancia en la gestión de las carreras y asegurar el funcionamiento bajo las mismas nor-

8. Norma de creación de las Áreas de Educación a Distancia: Rectorado: RR 149/93; Facultad de Bromatología :RCD N° 304/14; Facultad de Ciencias de la Salud: RCD N° 1315/14; Facultad de Ciencias de la Educación: RCD 716/16; Facultad de Ciencias Económicas: RCD 097/17; Facultad de Trabajo Social: RCD 479/17; Facultad de Ingeniería: RCD 517/18; Facultad de Ciencias de la Alimentación: RCD 434/18; Facultad de Ciencias Agropecuarias: RCD 8.990/18; Facultad de Ciencias de la Administración: RCD 219/19

mativas institucionales y nacionales que rigen para las carreras presenciales. No obstante, la autoevaluación y la experiencia transitada plantean interrogantes sobre los aprendizajes y fortalecimiento de criterios institucionales que podría representar la intervención de la Comisión SIED en el análisis de los proyectos de carrera, el seguimiento y la evaluación de las mismas.

La gestión del cuerpo docente y las trayectorias estudiantiles, al igual que las carreras, se realiza observando los mismos procedimientos y por los mismos actores que se ocupan de la gestión académico-administrativa de las carreras presenciales.

El análisis de los aspectos normativos y de gestión que podrían mejorarse se inició en 2024 con la revisión de reglamentaciones de otras instituciones en las que podrían identificarse lineamientos y dispositivos de trabajo aplicables para la UNER. El avance del PIC, además, con el diseño de planes abiertos que potencialmente permiten cursar unidades curriculares en más de una unidad académica, con la actualización de las estrategias pedagógicas que combinan horas presenciales, sincrónicas y asincrónicas, la creación de nuevas carreras en la modalidad a distancia y el crecimiento de la matrícula en la modalidad (ver datos en apartado Gestión Académica), agrega nuevos interrogantes y desafíos que el SIED está abordando en la actualidad y que abarcan tanto la estructura de gestión, las modalidades de vinculación como también la estructura del campus. La institución se encuentra en una etapa de madurez de sus instancias de gestión académica, que permiten pensar en un rol transversal del SIED e integrado con los demás actores involucrados en la implementación de las carreras en su modalidad a distancia y presencial.

Los equipos de las Áreas de Educación a Distancia están conformados por recursos humanos provenientes de distintos campos profesionales que permiten, en la mayoría de los casos, abordar los aspectos pedagógicos, comunicacionales y tecnológicos de la educación a distancia. En gran medida se trata de profesionales de los campos disciplinares y/o profesionales de base de las facultades en que se desempeñan, complementados con profesionales del campo de las ciencias de la educación y los sistemas. En el año 2024, la UNER posee 46 agentes afectados a las Áreas de Educación a Distancia, bajo distintas modalidades de contratación y dedicaciones. La formación de posgrado en temáticas especializadas en educación a distancia se contempla como parte de un plan de fortalecimiento de la modalidad.

Cuadro 84. Conformación de equipos de EAD según perfil. Año 2024

Unidad Académica	Función. Perfil	Cantidad
FBRO	Perfil Pedagógico	4
	Perfil Tecnopedagógico	6
Subtotal FBRO		10
FCA	Perfil Tecnopedagógico	4
Subtotal FCA		4
FCAD	Perfil Pedagógico	2
	Perfil Tecnopedagógico	2
Subtotal FCAD		4
FCAL	Perfil Tecnológico	1
	Perfil Tecnopedagógico	2
Subtotal FCAL		3
FCECO	Perfil Comunicacional	2
	Perfil Tecnopedagógico	5

Subtotal FCECO		7
FCEDU	Perfil Tecnopedagógico	4
Subtotal FCEDU		4
FCS	Perfil Tecnopedagógico	4
Subtotal FCS		4
FIUNER	Perfil Tecnológico	1
	Perfil Tecnopedagógico	1
Subtotal FIUNER		2
FTS	Perfil comunicacional	1
	Perfil Técnico	2
	Perfil Tecnopedagógico	1
Subtotal FTS		4
RECT	Perfil Comunicacional	1
	Perfil Tecnológico	1
	Perfil Tecnopedagógico	2
Subtotal RECT		4
Total UNER		46

Fuente: SIED UNER

La ponderación de estos recursos, no obstante, debe realizarse teniendo en cuenta la particular estructura institucional y también los alcances del SIED UNER que, desde sus inicios no se circunscribieron a la modalidad a distancia sino que también brindan soporte a las carreras presenciales que incorporan la virtualidad como parte de sus estrategias.

Los lineamientos para el diseño de aulas virtuales, el uso de los distintos recursos y herramientas del campus así como el desarrollo de materiales digitales se encuentran disponibles y se actualizan permanente, en un repositorio colaborativo alojado en el campus.

Para el desarrollo de la evaluación de los aprendizajes se han construido colaborativamente protocolos y guías para aplicar en la modalidad, tanto a nivel de pregrado y grado como posgrado.

Los protocolos utilizados para las instancias de defensas de trabajos finales de carrera mediados por tecnologías han sido incluidos en la normativa que regula la gestión de carreras (Ord. 502 y 503). Los mismos contemplan la definición de los/as actores que intervienen, las pautas para garantizar la confiabilidad y el registro académico-administrativo de las evaluaciones.

Asimismo, cada unidad académica ha elaborado las pautas y criterios a aplicar en las evaluaciones parciales, las que también han sido consensuadas en el espacio de la Comisión SIED/CAUNER y objeto de numerosas capacitaciones durante el período analizado.

Lo que refiere a investigación, se refiere a través de los dispositivos específicos de la función y tematizan sobre la modalidad. Evaluación y seguimiento de la modalidad.

En relación a la dimensión pedagógica, desde su conformación el SIED ha dado un fuerte énfasis a la capacitación docente. Los cursos son propuestos tanto desde el Área de Educación a Distancia de Rectorado como desde las Áreas de las facultades y se articulan con la estrategia de formación docente general.

A lo largo del período 2018-2024 se han dictado más de 120 cursos de formación docente

que abordan distintas dimensiones de la educación a distancia: los fundamentos pedagógicos de la modalidad; el diseño de los entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje; los roles de docentes, tutores y estudiantes; lineamientos para el desarrollo de materiales educativos digitales; herramientas y recursos digitales que proporciona la plataforma tecnológica para evaluación y trabajo con grupos masivos; diseño de materiales interactivos; uso de redes sociales para el aprendizaje. Estos cursos han otorgado más de 3000 certificaciones (Ver anexo).

Mención especial merece el Programa de Acompañamiento a la Educación Virtual (PAEV), desarrollado durante la pandemia para acompañar la implementación intensiva de aulas virtuales (Resolución Rectoral N° 340/20). Este programa se financió con recursos del Plan de Virtualización del Educación Superior (Plan VES) y, en su dimensión pedagógica, se estructuró en tres líneas:

- **Asesoramiento personalizado en aula virtual:** Consistió en un soporte directo a docentes que requirieran colaboración para la puesta en línea de sus procesos de virtualización. Su implementación se dio a través de un trabajo de intercambio continuo entre el Asesor Tutor y el equipo docente dentro del aula, adaptándose a sus demandas puntuales.

- **Banco de recursos didácticos y técnicos:** Se creó un repositorio de referencia sistematizado y común, nutrido con el aporte de las Áreas de Educación a Distancia de las Unidades Académicas y Rectorado.

- **Charlas y capacitaciones sobre buenas prácticas y tecnologías:** enfocados en temas clave para enriquecer la enseñanza y el aprendizaje con herramientas tecnológicas y la discusión de buenas prácticas en el aula virtual, la enseñanza con TIC, el diseño de materiales y la evaluación.

El PAEV, cuyos indicadores se muestran en el siguiente cuadro, permitió fortalecer equipos docentes y promover el aprendizaje colaborativo.

Cuadro N° 85: Resultados totales del Programa de Acompañamiento a la Educación Virtual (PAEV) por línea de trabajo.

Línea de trabajo	Indicador	2020	2021	Total
1. Asesoramiento Personalizado	Cantidad de cátedras	219	151	370
2. Charlas Abiertas	Certificados otorgados	276	248	524
3. Cursos de Posgrado	Certificados otorgados	267	98	365

Fuente: Elaboración propia

La alfabetización digital se realiza no sólo en las instancias iniciales de las carreras sino también, en el caso de grado y pregrado, a través de dispositivos institucionales como el PAU y CAVU que se explican en el capítulo de gestión académica. Asimismo, en el campus se ofrecen tutoriales para los y las estudiantes que orientan las principales actividades.

La gestión tecnológica de la modalidad

En el plano tecnológico, se ha trabajado en mejorar la infraestructura que sostiene el Campus Virtual UNER. En 2022 se actualizó la plataforma incorporando nuevos roles y responsabilidades.

De este modo, se adoptó un modelo de gestión mixto, combinando actividades centralizadas en el Rectorado con procesos descentralizados en las Facultades, optimizando así la capacidad de respuesta y la eficiencia en la administración del entorno virtual de enseñanza. Esto fue acompañado por la elaboración de un "Protocolo de Gestión para el Campus Virtual UNER".

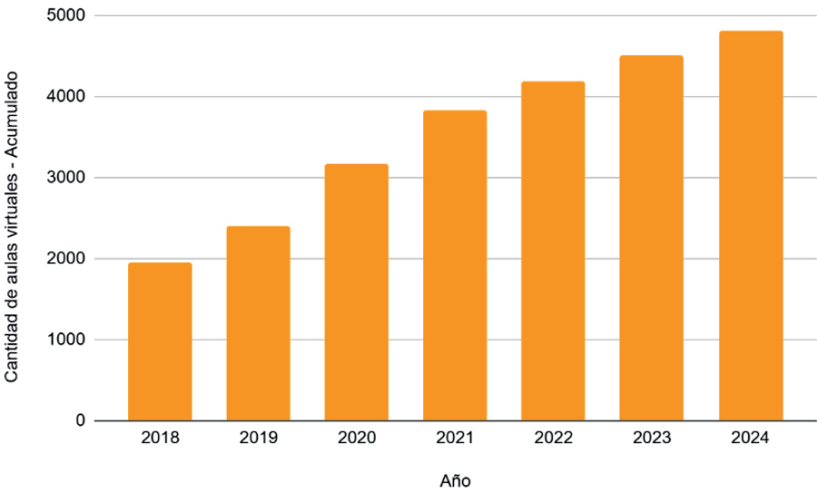
Dicha actualización fue fundamental para acompañar el volumen de actividad, evidenciado por el crecimiento de la creación de aulas virtuales como muestra el siguiente cuadro:

Cuadro N° 86: Aulas virtuales habilitadas según año de creación y Unidad Académica. Período 2018-2024

	Hasta 2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2018/2024	Total
FBRO	71	7	25	63	37	35	26	31	224	295
FCA	178	19	37	45	45	7	21	10	184	362
FCAD	228	21	17	11	6	11	10	15	91	319
FCAL	200	84	102	137	277	48	3	33	684	884
FCEDU	20	37	40	133	36	30	14	21	311	331
FCECO	120	44	19	32	24	10	42	36	207	327
FCS	288	109	136	207	137	129	104	79	901	1189
FIUNER	320	8	7	30	32	30	27	24	158	478
FTS	44	44	44	75	55	30	47	40	335	379
RECT	103	13	15	38	13	28	28	12	147	250
TOTAL	1572	386	442	771	662	358	322	301	3242	4814

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 23: Aulas virtuales Período 2018-2024.



Fuente: Elaboración propia.

También se implementaron aulas híbridas (AH) para profundizar los procesos de virtualización de la educación superior aprovechando recursos del Plan de VES y del Programa de Formación Profesional y Capacitación Laboral de la SPU (Resolución SPU N° 45/20), contando en la actualidad con 64 AH.

En esta línea, se desarrollaron capacitaciones específicas como "Gestión Integral de Aulas Híbridas", junto con materiales como la "Guía de Observación del Aula Híbrida", un relevamiento diagnóstico y el documento "Consideraciones acerca de los espacios híbridos en UNER". Estas acciones buscaron optimizar el uso pedagógico de las tecnologías disponibles.

Desafíos y áreas de desarrollo

A partir de lo aprendido y en función de los desafíos que presenta el nuevo escenario, se considera necesario:

- Revisar los alcances del SIED UNER, incorporando el nuevo marco normativo nacional y su redefinición de las modalidades.
- Acompasar la estructura del campus a los nuevos lineamientos curriculares de forma tal que permita distintos recorridos estudiantiles y formas de gestión de las propuestas formativas.
- Analizar la incorporación de unidades de apoyo, atendiendo a las necesidades del medio en el que la universidad desarrolla su actividad.
- Mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación del sistema en el marco del aseguramiento de su calidad.
- Identificar demandas de formación docente para el desarrollo de actividades sincrónicas y asincrónicas, independiente de la modalidad de las carreras, así como generación de materiales didácticos interactivos e inteligencia artificial, entre otras líneas.
- Profundizar la producción y circulación de conocimientos sobre innovación educativa, poniendo en valor las experiencias desarrolladas en entornos mediados por tecnologías y promoviendo su transferencia dentro y fuera de la universidad.
- Atender las actualizaciones tecnológicas y las tendencias emergentes, así como los modos de uso pedagógico de las herramientas, para garantizar su incorporación en los distintos procesos de enseñanza y de aprendizaje.

15. FORTALEZAS Y DESAFÍOS PARA EL FUTURO

A continuación, se presentan las fortalezas y los desafíos institucionales a encarar para el futuro próximo que surgen del informe y a su vez amalgaman los resultados de los talleres y las encuestas realizados en el marco de este proceso:

FORTALEZAS INSTITUCIONALES IDENTIFICADAS

Dimensión Gobierno y Cultura Institucional

Adecuación normativa

Se visualiza como fortaleza la capacidad institucional de revisar y actualizar el Estatuto y las normas derivadas, en función de los cambios contextuales y de las dinámicas propias del sistema universitario, con miras a mejorar los procesos de gestión y gobernabilidad.

Capacidad para atender los desafíos de la territorialidad

La dispersión geográfica de las facultades de la UNER es capitalizada como una oportunidad para atender a la diversidad regional.

Despliegue territorial con sentido estratégico

La Universidad ha logrado instalarse de manera significativa en el territorio provincial, fortaleciendo su presencia y legitimidad social, en una escala institucional que permite diseñar respuestas a las demandas locales.

Desarrollo del primer proceso de Planificación Institucional Participativa.

Se reconoce la madurez y capacidad institucional para el desarrollo y sostenimiento de un proceso de Planificación Institucional Participativa.

Afianzamiento de la cultura de la evaluación y la construcción de indicadores para el seguimiento de las políticas de desarrollo institucional.

Se destaca la capacidad de la institución para construir procesos crecientemente participativos de evaluación institucional a la vez que el avance en la producción de información para la toma de decisiones.

Despliegue de políticas de transparencia

Se destacan las políticas de transparencia llevadas adelante por la institución incluyendo la producción de información sistemática sobre el desarrollo de la vida institucional.

Capacitación del Personal no docente

Se valora positivamente la implementación de espacios de formación orientados a optimizar el trabajo administrativo y promover el uso eficiente de herramientas digitales, favoreciendo una gestión más ágil y unificada.

Sostenimiento de mecanismos de integración institucional

Se reconoce la continuidad y consolidación de dispositivos y prácticas de integración entre facultades, equipos de gestión y actores institucionales, lo que contribuye a una identidad común y a una gobernabilidad sustentable.

Dimensión Académica

Consolidación de espacios de coordinación académica

La creación de espacios de diálogo y articulación académica permite avanzar en un desarrollo más coordinado de las políticas académicas.

Flexibilización y actualización curricular

Se avanzó en la ampliación de la oferta y en la construcción de instancias institucionalizadas de revisión y adecuación curricular, promoviendo enfoques más dinámicos, integrales y situados, acordes a las transformaciones sociales, culturales, científicas y tecnológicas.

Fortalecimiento de la formación de posgrado del cuerpo docente

Se destaca el impulso de políticas orientadas a la mejora de la formación académica de los equipos docentes, especialmente a través de estrategias que promueven la formación de posgrado, en pos de elevar la calidad institucional.

Diversidad de dispositivos de acompañamiento al ingreso

Disponer de acompañamiento al ingreso mediante diversidad de estrategias que anticipan la llegada de los nuevos estudiantes y a la vez los acompañan en el proceso de ingreso.

Crecimiento sostenido de la matrícula

La universidad responde a las demandas formativas del territorio, lo que se advierte en el crecimiento sostenido de la matrícula en sus diversas carreras.

Carrera Docente

El Régimen de Carrera Docente de la Universidad brinda un trayecto estable y previsible para el cuerpo docente, a la vez que genera instancias para el mejoramiento de las funciones sustantivas y la formación profesional.

Integración de sistemas de gestión académica

La gestión centralizada de la información académica-administrativa ha permitido unificar criterios institucionales y avanzar en el seguimiento de las trayectorias académicas.

Dimensión Extensión Universitaria

Reconocimiento académico de la extensión

Se registra un avance en la incorporación de los aprendizajes derivados de las prácticas extensionistas en los trayectos curriculares, fortaleciendo la integralidad de las funciones universitarias.

Vinculación con instituciones del entorno

Se consolidan espacios cada vez más estables de intercambio con diversos actores del medio social, productivo y estatal, a partir de los cuales se identifican demandas y se generan respuestas conjuntas con la Universidad.

Mejora en la gestión de proyectos de extensión

Se reconocen avances en la optimización de los procesos de diseño, formulación, evaluación y seguimiento de proyectos extensionistas, en vistas a garantizar su eficacia, pertinencia y sostenibilidad.

Reflexión crítica sobre la extensión universitaria

La Universidad promueve instancias formativas y espacios de debate orientados a revisar los sentidos, alcances y desafíos ético-políticos de la extensión. Asimismo, se impulsan acciones de capacitación sobre formulación de proyectos y modalidades de convocatoria.

Compromiso con una Universidad situada

Se destaca el posicionamiento de la UNER como una Universidad comprometida con su territorio, orientada a la producción de conocimientos y acciones transformadoras en diálogo con los actores sociales.

Estrategias de comunicación institucional

Se identifican esfuerzos orientados a redefinir las estrategias comunicacionales para mejorar la visibilidad de las acciones universitarias y fortalecer el vínculo con la sociedad.

Dimensión Ciencia, Tecnología e Innovación (I+D+i)**Formación de recursos humanos para la investigación**

Se promueven políticas que estimulan la formación de docentes-investigadores en dirección de proyectos, tutorías de tesis y acompañamiento de becarios, lo que contribuye al fortalecimiento de capacidades institucionales en I+D+i.

Diseño de un sistema integral de gestión en ciencia y tecnología

Se reconoce como fortaleza en desarrollo la planificación de un sistema que permita gestionar de manera articulada los recursos, conocimientos y capacidades científicas y tecnológicas de la institución.

Vinculación interna en el área de ciencia y tecnología

Se profundiza el trabajo conjunto entre la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación y la Dirección de Vinculación Tecnológica, generando sinergias que potencian el impacto social de la investigación.

Fomento a la investigación interdisciplinaria

Se estimula la presentación de proyectos integrados por equipos interfacultades, promoviendo la cooperación académica y la producción de conocimiento desde perspectivas complejas.

Despliegue territorial de la función I+D+i

El anclaje territorial de los proyectos de investigación fortalece la capacidad institucional para intervenir en las problemáticas locales y regionales, promoviendo la innovación con compromiso social.

Centros de doble dependencia

La creación y consolidación de centros de doble dependencia con el CONICET permite ampliar la infraestructura institucional, optimizar recursos y potenciar la calidad de las investigaciones.

Fortalecimiento de la masa crítica institucional

Se valora el crecimiento sostenido de equipos de investigación con formación de posgrado y nivel doctoral, lo que mejora las condiciones para la generación y aplicación del conocimiento.

DESAFÍOS INSTITUCIONALES

A lo largo del presente informe se exponen desafíos y áreas de mejora identificadas en el desarrollo de cada capítulo. Muchas de ellas se focalizan en aspectos o procesos puntuales de la temática que se analiza. Sin perjuicio de ello, como consecuencia del análisis integral del desarrollo institucional pueden identificarse como desafíos para el próximo período:

1. Fortalecer la integración institucional

Se reconocen los avances en la consolidación de dispositivos y prácticas de integración entre facultades, equipos de gestión y actores institucionales, pero se necesita profundizar las estrategias de gestión que contribuyan a la construcción de una identidad común y una gobernabilidad sustentable, apuntando a subsanar los desequilibrios y fragmentación entre las Unidades Académicas y Rectorado.

2. Continuar con procesos de consolidación institucional

Sostener los procesos de adecuación normativa al nuevo Estatuto.

3. Afianzar las políticas comunicacionales de la institución

Afianzar las políticas comunicacionales de la Universidad, con el fin de consolidar los mecanismos de diálogo entre las unidades académicas. Mejorar el posicionamiento institucional en el medio social y en la agenda pública, desde su mirada crítica y especializada.

4. Consolidar la cultura de la evaluación

Generar y consolidar procesos de evaluación de planes, programas y proyectos a partir de la producción de información sistemática y accesible en el marco de las políticas de transparencia que a su vez aporten a mejorar la toma de decisiones.

5. Reafirmar y profundizar las políticas de planificación estratégica situacional

Dar continuidad a los procesos de planificación institucional desde una perspectiva proyectual, apoyada en información sistemática de los procesos. Consolidando, asimismo, las políticas

de planificación estratégica situacional en las Unidades Académicas.

6. Profundizar la implementación de soluciones tecnológicas para la gestión.

Avanzar en los procesos de implementación de tecnologías que aporten a la integración y eficiencia de los procesos institucionales.

7. Fortalecer las políticas de internacionalización de la Universidad

Consolidar las estrategias de internacionalización que contribuyan a la mejora de la calidad de las funciones sustantivas, fortaleciendo el perfil inclusivo de las mismas.

8. Sostener el plan de infraestructura para la ampliación y desarrollo de las funciones universitarias.

Llevar adelante la programación de obras de infraestructura acordadas en el Consejo Superior, desarrollando las gestiones necesarias para su concreción.

9. Fortalecer y consolidar la planta de personal no docente

Consolidar la estructura ejecutada y realizar gestiones para la concreción de una estructura acorde a las necesidades identificadas en el informe.

10. Afianzar las políticas de formación del personal no docente

Profundizar los procesos de formación de nivel universitario y la generación de procesos de educación permanente, orientado a las distintas áreas de la gestión.

11. Consolidar la presencia territorial de la UNER

Fortalecer la vinculación con el medio productivo y social de la región como estrategia para identificar necesidades de desarrollo que conduzcan al desarrollo de propuestas formativas, de extensión y actividades de vinculación.

12. Incorporar nuevas capacidades para la generación de conocimiento y la vinculación con el medio

Consolidar y mejorar las capacidades (recursos humanos, equipamiento e infraestructura) utilizadas en la generación de conocimiento e innovación, que permitan atender a las nuevas demandas y necesidades de los distintos actores de la sociedad y de los sectores productivos.

13. Mejorar las políticas orientadas a la puesta en valor de la producción científica y tecnológica

Desarrollar políticas de generación, protección, visibilización, divulgación y difusión de las actividades de investigación, desarrollo e innovación llevadas adelante por la Universidad, favoreciendo la circulación social del conocimiento, la generación de valor y su transferencia.

14. Promover y consolidar las políticas de vinculación tecnológica.

Fortalecer y sistematizar los procesos de creación de empresas de base tecnológica y de transferencia del conocimiento al ecosistema socioproductivo, en línea con las políticas de la Universidad y generación de capacidades científico-tecnológicas.

15. Formalizar ámbitos territoriales de vinculación con el medio productivo y social.

Constituir espacios de formación, difusión, comunicación y vinculación con el medio productivo y social desde la perspectiva de integralidad de las funciones, ampliando la presencia de la UNER en ciudades donde no hay sedes propias.

16. Consolidar un sistema de capacitación continua en Extensión

Institucionalizar un sistema de formación continua en Extensión destinada a todos los claustros de la Universidad, para potenciar la función.

17. Mejorar las políticas orientadas a la puesta en valor de actividades y proyectos de extensión desarrollados por la UNER.

Desarrollar políticas de generación, protección, visibilización, divulgación y difusión de las actividades de extensión llevadas adelante por la Universidad, favoreciendo la circulación social del conocimiento, valorando la vinculación con el sector productivo y social.

18. Profundizar los procesos de innovación curricular y diversificación de los trayectos formativos

Consolidar las políticas de innovación con el desarrollo de programas de apoyo para la implementación de los nuevos planes de estudio y generar mecanismos de evaluación que aporten información sustantiva para el seguimiento de los nuevos diseños curriculares.

19. Fortalecer los procesos formativos mediante herramientas de virtualidad

Sostener los procesos de innovación curricular para desarrollar nuevas propuestas formativas que incorporen mayor proporción de educación a distancia sin dejar de lado el compromiso de la institución con el territorio entrerriano.

Promover modelos que fortalezcan la accesibilidad, la permanencia y la graduación.

20. Fortalecer las políticas de desarrollo del posgrado

Consolidar los procesos de seguimiento de las trayectorias de los estudiantes de posgrado, y profundizar las líneas de desarrollo de la oferta de la institución, apuntando especialmente al egreso y la articulación de la investigación.

21. Consolidar los procesos de ingreso a la universidad.

Profundizar la vinculación con el nivel medio y consolidar una política de ingreso que integre las diferentes estrategias que despliega la universidad, atendiendo la diversidad de perfiles de ingreso y las trayectorias consecuentes.

22. Fortalecer las políticas de permanencia y egreso

Desplegar programas integrales y transversales de apoyo a las trayectorias estudiantiles a partir de la generación de indicadores específicos, enfocando especialmente en la permanencia y el egreso de los estudiantes.

23. Robustecer las políticas de vinculación con la comunidad graduada.

Sostener y profundizar las políticas institucionales de vinculación con la comunidad graduada a partir del fortalecimiento de los mecanismos de información y seguimiento de las trayectorias laborales.

24. Acompañar las trayectorias estudiantiles

Reafirmar y consolidar las políticas de bienestar (vivienda, salud, deportes, recreación, etc) generando criterios comunes desde una perspectiva de equidad, para su implementación en todas las Unidades Académicas.

25. Adecuar la estructuración de la planta docente con perspectiva a las nuevas propuestas curriculares.

Generar procesos de departamentalización que permitan contar con un plantel docente acorde a una programación académica cada vez más dinámica y flexible.

26. Consolidar la planta docente de la institución a partir del desarrollo de la carrera docente y un sistema de ampliación y/o unificación de dedicaciones a fin de fortalecer las funciones sustantivas.

Afianzar las políticas de consolidación de la planta docente mediante la generación de concursos de acceso y el despliegue de la carrera docente atendiendo a la ampliación y/o unificación de dedicaciones.

27. Fortalecer los procesos de integralidad de las funciones sustantivas

Desplegar estrategias que promuevan la integralidad con perspectiva interdisciplinaria y transversal a las actividades de investigación, extensión y académica desarrolladas por docentes y estudiantes.

28. Generar un sistema de bibliotecas que abone a la integración institucional.

Generar una norma común que reglamente el funcionamiento del sistema de bibliotecas de la UNER fortaleciendo así las políticas de integración institucional.

29. Ajustar el Sistema Institucional de Educación a Distancia, a las nuevas exigencias del desarrollo institucional.

Revisar los alcances del SIED UNER, incorporando el nuevo marco normativo nacional y su redefinición de las modalidades.

Acompasar la estructura del campus a los nuevos lineamientos curriculares de forma tal que permita distintos recorridos estudiantiles y formas de gestión de las propuestas formativas.

Analizar la incorporación de unidades de apoyo, atendiendo a las necesidades del medio en el que la universidad desarrolla su actividad.

ANEXO CUERPO NORMATIVO

Accesible en el siguiente link

https://docs.google.com/spreadsheets/d/11JxCfqm1xhbjkRWemOOVcJwblQTOBcT/edit?usp=drive_link&ouid=105221033657911917235&rtpof=true&sd=true

ANEXO GESTIÓN ACADÉMICA

Accesible en el siguiente link

https://drive.google.com/drive/folders/14633LYbdOdZVjhCNfN3gQh4gM8Cp28P.?usp=drive_link

ANEXO GESTIÓN DE LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN

Accesible en el siguiente link:

https://drive.google.com/drive/folders/14633LYbdOdZVjhCNfN3gQh4gM8Cp28P.?usp=drive_link

ANEXO PIP INICIATIVAS Y LOGROS 2018-2024

Accesible en el siguiente link:

<https://drive.google.com/file/d/1O7piRxuuveom4xhYpBPWQGxV6CeOHCpx/view?usp=sharing>

ANEXO CAPACITACIÓN PERSONAL NO DOCENTE

Accesible en el siguiente link:

https://docs.google.com/document/d/1SxEDHOgkUeVL3xr5G6u9UsEWjL5aaa1gcOnnu-HyxFD4/edit?usp=drive_link

Eva Perón 24 - (3260) - Concepción del Uruguay
Teléfono: 54 3442 421500 (Rectorado)

www.uner.edu.ar