

# **Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER)**

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

### **Comité de Pares Evaluadores**

Carolina Alessandro  
María Teresa Damiani  
Carlos Galián  
Aída Emilia Garmendia  
Fernando Jaume

### **Consultora para el Área de Bibliotecas**

Laura Martino

### **Miembros de CONEAU a cargo**

Guillermo Crapiste

### **Técnicas de CONEAU a cargo**

Eugenia De Ponti

**Fecha de Visita:** 12 al 16 de noviembre de 2018

**Fecha del Informe:** Julio 2019

## Índice

Introducción.....	4
Emplazamiento .....	4
Inserción.....	5
Evolución histórica y grado de inserción en el medio .....	6
Autoevaluación Institucional .....	10
Misión y proyecto institucional .....	12
Gobierno y gestión .....	13
Órganos de gobierno .....	13
Gestión económico-financiera.....	15
La ejecución presupuestaria.....	15
Personal Administrativo y de Servicios (PAyS).....	17
Sistemas Informáticos en la Gestión Administrativa.....	19
Infraestructura y equipamiento .....	19
Equipamiento informático .....	21
Gestión académica.....	22
Estructura y programación académica.....	22
La organización de la estructura académica .....	27
Cuerpo académico.....	29
Alumnos y graduados. ....	32
Investigación, desarrollo y creación artística .....	38
Estructura de gestión.....	39
Misión y objetivos. Instrumentos, normativas y acciones para la promoción de la actividad de Investigación. ....	40
Política de proyectos de investigación.....	41
Política de formación de recursos humanos.....	42
Difusión de los resultados de investigación, desarrollo y creación artística .....	45
Financiamiento, equipamiento y recursos materiales .....	45
Desarrollo de la investigación y posgrado en las distintas UUAA e Institutos .....	46
Gestión de la extensión, producción de tecnología y transferencia.....	49
La estructura de gestión .....	49
Las políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia. ....	51
Biblioteca.....	58
Marco institucional y aspectos organizacionales. Gestión, planificación y presupuesto. ....	58
Personal.....	59
Infraestructura edilicia .....	59

Servicio bibliotecarios y acceso a infraestructura tecnológica .....	59
Consideraciones finales. ....	63
Recomendaciones. ....	66
Gobierno y gestión.....	66
Gestión económico financiera.....	66
Gestión Académica .....	66
Gestión de la Investigación y el desarrollo .....	67
Gestión de la extensión, producción de tecnología y transferencia.....	67
Biblioteca .....	68

## **Introducción.**

En la elaboración del presente documento se ha tenido en cuenta el Informe de Autoevaluación Institucional (en adelante IA) elaborado por la Universidad Nacional de Entre Ríos (en adelante UNER) que abarca el período 2006-2016 y la información volcada por la institución en la Ficha correspondiente al Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional (en adelante SIEMI). Asimismo se ha considerado la normativa institucional vigente en la Institución, tanto el Estatuto universitario aprobado en el año 2004, el informe de evaluación del área de investigación y vinculación PEI<sup>1</sup>, resoluciones, manuales de procedimiento, reglamentos, actas, balances y toda otra documentación aportada por la Universidad.

La visita institucional del Comité de Pares Evaluadores (en adelante CPE) a las diferentes sedes y unidades académicas (UUAA) de la UNER tuvo lugar entre los días 12 y 16 de noviembre del año 2018. El encuentro con autoridades, funcionarios, personal docente, administrativo y de servicios, alumnos, graduados e integrantes de las organizaciones de la comunidad, así como el registro de la situación observada en las diferentes localidades en que la Institución tiene presencia, también constituyeron insumos básicos utilizados para la elaboración del presente informe.

Cabe destacar que las autoridades de la UNER proporcionaron toda la documentación solicitada por CONEAU, tanto en la etapa preparatoria, como durante la visita del CPE y con posterioridad a ella. Esto sin duda facilitó una mejor caracterización de la institución objeto de evaluación. A su vez, el CPE encaró su tarea con la intención de colaborar con el diagnóstico expresado en el IA aprobado por la UNER, a través de un informe descriptivo, interpretativo y con sugerencias de mejoras, procurando respetar la autonomía de la Universidad y valorando el prestigio que fue cimentando a partir de su compromiso con la comunidad entrerriana.

## **Emplazamiento**

La UNER es una universidad nacional que goza de las atribuciones de autonomía y autarquía que prescribe la ley de educación superior. Está integrada por nueve unidades académicas localizadas en las ciudades más importantes de la Provincia de Entre Ríos, tanto sobre la ribera del río Uruguay, como en Paraná, la capital provincial sobre el río homónimo. La disposición territorial de las sedes delimita un triángulo que se extiende a lo largo de 200 km sobre la Ruta Nacional N° 14, desde Concordia al norte hasta Gualeguaychú al sur y alrededor de 250 – 300 km entre esas sedes más orientales y el vértice de la ciudad de Paraná y la localidad de Oro Verde, ubicada a escasos kilómetros de la capital provincial. Esto significa que la UNER tiene presencia académica en buena parte del territorio entrerriano. No obstante, de acuerdo con los comentarios de los funcionarios recogidos durante la visita del CPE, esta dispersión es responsable del relativo aislamiento de las UUAA que integran la Universidad.

El Rectorado y la Facultad de Ciencias de la Salud funcionan en la localidad de Concepción del Uruguay. En la ciudad de Concordia, la UNER cuenta con las facultades de Ciencias de la Administración y Ciencias de la Alimentación, así como con una escuela secundaria de enseñanza técnica. Por su parte, cerca del Río Uruguay

---

<sup>1</sup> PEI: “Informe de autoevaluación de la función I+D+i, período 2010-2015”, publicado por la UNER en octubre del 2017, en el marco del Programa de Evaluación Institucional – MinCyT.

en Gualeguaychú, tiene su sede la Facultad de Bromatología. Sobre la ribera occidental, en la ciudad de Paraná, tienen su asiento las Facultades de Ciencias Económicas, Trabajo Social y Ciencias de la Educación y la Casa de la UNER, dependencia técnico-administrativa en la que se asientan distintas actividades y es utilizada por diversos funcionarios para realizar reuniones de trabajo y actividades propias de sus funciones. . En la localidad aledaña de Oro Verde comparten un mismo campus las Facultades de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias. En Villaguay, centro geográfico de la Provincia de Entre Ríos, la UNER dicta la carrera de Kinesiología y Fisiatría dependiente de la Facultad de Ciencias de la Salud y cuenta con una sede donde se reúne periódicamente el Consejo Superior. Finalmente en la Ciudad de San Salvador se ubica la Casa de la Historia y la Cultura del Bicentenario. A la dispersión territorial se agrega el hecho de que algunas facultades, las tres de Paraná por ejemplo, funcionan en edificios separados.

Es importante concluir este apartado señalando que las sedes de la UNER ofrecen en su conjunto una amplia y variada oferta académica que incluye 33 carreras de pregrado, 39 de grado, 37 postgrados y tres carreras a distancia, una de pregrado y dos Ciclos de Complementación Curricular.<sup>2</sup> Estas opciones educativas son accesibles a la mayoría de la población provincial que es potencialmente la principal receptora.

## **Inserción**

Limitada por los ríos Uruguay y Paraná, la Provincia de Entre Ríos integra, con Santa Fe y Córdoba, la Región Centro. Según datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas del 2010 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la Nación, la Provincia contaba con 1.236.300 habitantes (3,1% del total nacional), siendo el 86% población urbana y el restante 14% rural. De acuerdo con el mismo Censo, la capital Paraná sumaba 247.863 habitantes, seguida por la ciudad de Concordia con 152.282 y una veintena de ciudades medianas y pequeñas de entre 80.000 y 10.000 habitantes.

Las importantes obras de infraestructura construidas a partir de los años sesenta del siglo pasado: el Túnel Subfluvial, el Complejo Zarate Brazo Largo, el puente Rosario-Victoria, así como los puentes internacionales sobre el río Uruguay, facilitaron la integración territorial de Entre Ríos al resto del país y la vecina República Oriental del Uruguay.

La mejora en las comunicaciones terrestres influyó significativamente en la economía provincial favoreciendo su paso desde una producción históricamente basada en la ganadería bovina extensiva, a una economía mucho más diversificada, si bien con *“fuerte basamento en actividades primarias y agroindustriales”* (IA, 27). Entre Ríos cuenta hoy con numerosos establecimientos dedicados a la producción avícola, cítrica, granífera, forestal y a la elaboración de los correspondientes productos primarios: frigoríficos, molinos arroceros, aserraderos y fábricas de productos lácteos y alimentos balanceados. En el sector servicios destaca por su importancia la industria del turismo termal y alternativo, así como la hotelería y la gastronomía, que colocan a la Provincia en un destacado lugar a nivel nacional en todas las categorías que constituyen la oferta

---

<sup>2</sup> La UNER ha presentado su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) para su evaluación en la convocatoria realizada por la CONEAU según la Ordenanza N° 66/18, a cuya resolución (RESFC-2019-59-APN-CONEAU#MECCYT) se remite para más observaciones sobre esta opción pedagógica ofrecida por la Institución

de alojamiento. En el sector manufacturero Entre Ríos cuenta con industrias farmacéuticas de alta tecnología y alimenticias menos sofisticadas. La industria metal-mecánica tiene un desarrollo apenas incipiente (IA, 28).

El mismo IA informa sobre las instituciones universitarias existentes en Entre Ríos, Santa Fe y Córdoba, las tres provincias que conforman el Centro Regional de Planificación de la Educación (CPRES) de la Región Centro. Los cuadros y tablas que el Informe presenta proporcionan datos generales, como por ejemplo número de instituciones universitarias: diez instituciones públicas y diez privadas; alumnos inscriptos y reinscriptos: 315914 en instituciones públicas y 100273 en instituciones privadas; y 25008 egresados de grado en instituciones públicas y 8459 en instituciones privadas, entre otros datos. La información es desagregada por institución, lo que permite ponderar la participación de la UNER en este nivel educativo.

Además de la UNER, en la provincia de Entre Ríos tienen asiento la Universidad Tecnológica Nacional, la Universidad Autónoma de Entre Ríos, la Universidad Católica Argentina, la Universidad Católica de Santa Fe, la Universidad de Concepción del Uruguay y la Universidad Adventista del Plata. En algunos casos la UNER comparte con estas instituciones las mismas ofertas académicas.

Durante el año 2014, las universidades públicas de la región registraron 315.914 estudiantes: 69.839 nuevos inscriptos y 246.075 reinscriptos y 25.008 egresados de carreras de pregrado y grado. Las universidades privadas, por su parte, sumaron 100.273 alumnos y 8.459 egresados. En lo que refiere a la provincia de Entre Ríos, existieron 46.999 estudiantes, 12.985 nuevos inscriptos, 34.014 reinscriptos y 2.840 egresados de pregrado y grado. Específicamente, en el 2014 la UNER contó con 4.328 nuevos inscriptos, 15.225 alumnos y 1.005 egresados de carreras de grado y pregrado. Los primeros representan el 33% de los nuevos inscriptos en la Provincia, los segundos el 32% y los graduados el 35%.

En relación al posgrado, en 2014, en la región se ofrecen 107 doctorados, 207 maestrías y 493 especializaciones. Según datos de Posgrados Acreditados de la República Argentina, elaborado por CONEAU durante el mismo año, las carreras ofrecidas en la Provincia tuvieron 332 estudiantes y 6 egresados en el nivel de doctorado; 657 estudiantes y 40 egresados de maestrías y 1.225 matriculados y 40 egresados en el nivel de especialización. De los egresados mencionados en carreras de posgrado casi la totalidad pertenecen a la UNER, ya que presenta 5 egresados doctorales, 37 magísteres y 33 especialistas.

Estas cifras describen la población entrerriana de la que proviene la casi totalidad de la matrícula de la UNER. También pondera la participación de la Universidad en la oferta universitaria conjunta que se ofrece en el territorio provincial. Sin embargo, durante la visita algunos funcionarios señalaron que la Universidad debería alcanzar una mayor influencia, tanto provincial como regional, en pos de fortalecer las potencialidades de ser la principal institución de educación superior de la Provincia.

### **Evolución histórica y grado de inserción en el medio**

La UNER tiene una importante inserción en el medio local y regional entrerriano cumpliendo un rol muy activo en su comunidad.

La distribución de sus sedes académicas en las principales ciudades de la Provincia pone sin dudas sus carreras de grado y postgrado al alcance de buena parte de

la población. Si bien el análisis de la oferta académica en su conjunto se desarrolla en un apartado posterior, aquí cabe adelantar que las carreras ofrecidas responden en su mayoría a la necesidad de formar los RRHH requeridos por el medio productivo y social local. Las entrevistas mantenidas durante la visita del CPE con miembros de los grupos y organizaciones de las comunidades locales atestiguan la relevancia que estos actores atribuyen a la UNER. Evidencian asimismo que fundamentalmente establecen sólidos vínculos y se identifican más estrechamente con las UUAA asentadas en cada localidad, más que con la Universidad en su conjunto.<sup>3</sup>

En los 45 años de trayectoria de la UNER es posible reconocer varios hechos importantes que influyeron significativamente en su desarrollo como institución académica y en su vinculación con la comunidad entrerriana. “*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...*” (IA, 37). Desde sus orígenes, la UNER se constituyó como una universidad regional, descentralizada y preocupada por su contexto. Como se menciona en el IA, “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”

Esta impronta, como se pudo comprobar durante la visita del CPE, está presente en muchos de los integrantes de la comunidad educativa de la UNER.

A lo largo de su historia, la Institución atravesó las distintas coyunturas políticas y económicas que caracterizaron a nuestro país. En el año 1974, a poco de creada, la UNER al igual que las otras universidades nacionales fue intervenida por el gobierno nacional. La intervención se extendió durante los años del gobierno militar surgido del golpe de estado de marzo del 76, que sometió a la Universidad a políticas restrictivas, imponiendo el achicamiento, el cierre de carreras y facultades como la de Ingeniería Electromecánica, el arancelamiento, la persecución de los miembros de sus claustros y la quema de material bibliográfico considerado subversivo.

El retorno a la vida democrática a fines de 1983 trajo de vuelta la normalización, el cogobierno tripartito y la gratuidad de los estudios. La UNER reafirmó entonces su compromiso social con la comunidad creando tres secretarías fundamentales: Extensión Universitaria y Cultura, Ciencia y Técnica y Bienestar Estudiantil.

Luego de una etapa de concursos abiertos y normalización del claustro docente, el 26 de abril de 1986 se reunió por primera vez la Asamblea Universitaria designando rector y vice y dando por finalizado el período de normalización. Ese mismo año se convirtieron en facultades las escuelas preexistentes de Trabajo Social, Bromatología y Ciencias de la Salud. En materia de cooperación internacional se firmó un convenio con la Universidad de la República Oriental del Uruguay que habilitó la posibilidad de que en 1991 la UNER pudiera integrar junto a prestigiosas casas de estudio de los países del Cono Sur, con carácter de institución fundadora, la Asociación de Universidades “Grupo de Montevideo”.

---

<sup>3</sup> La temática particular de las acciones de extensión, prestación de servicios y vinculación tecnológica se desarrolla más adelante en los respectivos apartados.

Durante la década de 1990, la UNER estuvo entre las universidades nacionales que cuestionaron la Ley de Enseñanza Superior y las políticas neoliberales que desembocaron en la crisis del 2001. No obstante su oposición a las directivas ministeriales y la ratificación del pedido de derogación de la Ley de Educación Superior N° 24.521, la UNER siguió participando activamente en el CIN y no se opuso a los procesos de acreditación ante CONEAU que decidieron afrontar los directivos de algunas de sus carreras de grado y posgrado (IA, 39). Asimismo, la Universidad continuó diversificando su oferta académica y propendiendo al crecimiento de sus facultades, particularmente de aquellas que solo contaban con una carrera de grado. Según se señala en el IA, se crearon carreras nuevas, no tradicionales, de gran impacto para el desarrollo regional, tanto cortas, como de grado y posgrado y en las opciones pedagógicas presencial o a distancia (IA, 39). Simultáneamente la UNER promovió y fortaleció el desarrollo de la investigación y la extensión.

En los últimos años se implementaron nuevas carreras de pregrado y grado y se adoptaron políticas para favorecer la integración institucional tras un objetivo común de crecimiento y desarrollo, y se creó asimismo la primera escuela secundaria dependiente de la Facultad de Ciencias de la Alimentación. El crecimiento de la oferta académica se vio acompañado por un sostenido esfuerzo por desarrollar la infraestructura edilicia. El fortalecimiento edilicio sigue en marcha, como pudo comprobar el CPE durante la visita a edificios pronto a ser habilitados, como la Facultad de Bromatología en la sede de Gualguaychú, o la refacción, ampliación y equipamiento del edificio histórico donde funciona la Facultad de Ciencias Económicas en el centro de la ciudad de Paraná. También cabe destacar que recientemente han sido inaugurados nuevas instalaciones en las que funcionan Trabajo Social en Paraná, o la Facultad de Ciencias de la Salud en Concepción del Uruguay.

En el plano institucional, durante el año 1984, la Universidad adoptó el Estatuto de la Universidad Nacional de Litoral, institución que había cedido algunas carreras que constituyeron el núcleo del que emergió la UNER. El Estatuto fue modificado en varias oportunidades hasta que en el 2004 la Asamblea Universitaria en su sesión N° 32, aprobó la norma hoy vigente (IA, 43).

Otra decisión significativa en el orden institucional consistió en la ciudadanización de sectores que hasta entonces habían estado excluidos. El Consejo Superior (Resolución C.S. 113/05) legitimó el derecho a participar en los órganos de gobierno con voz y voto, tanto de los docentes auxiliares, como del Personal de Administración y Servicios (PAyS)<sup>4</sup>. (IA, 40)

En el año 2012 se puso en marcha un “Plan de Desarrollo de la Oferta Académica”, que consistió en la implementación de nuevas carreras de pregrado y grado en cada una de las nueve unidades académicas. Para el desarrollo de este Plan se contempló el documento de la Agencia de Ciencia, Tecnología e Innovación de Entre Ríos “Introducción al sistema de investigación, desarrollo e innovación de Entre Ríos: un aporte al plan de I+D+i 2009-2011”, y el Plan Educativo Provincial 2011-2015, como herramientas que permitieron realizar un diagnóstico socio-productivo y educativo. Como resultado se aprobó la creación de dos carreras de pregrado por UA, aunque en una Facultad se decidió concretar una carrera de grado. Esta distribución igualitaria por UA siguió un criterio arraigado en la Institución que apareció en numerosas oportunidades, como se observará a lo largo de este informe.

---

<sup>4</sup> PAyS: Personal de Administración y Servicios, actual denominación del personal no-docente de la UNER.

No obstante, la UNER aprovechó el impulso para implementar políticas de integración institucional; políticas que eran necesarias para una universidad como la UNER que reconoce orígenes y tradiciones diferentes en cada una de sus unidades componentes. Así por ejemplo, planes y programas transversales a todas las unidades académicas y normativas comunes para diversas áreas. Tal como señalaron los entrevistados en el transcurso de la visita, durante esa etapa se diseñó y se aprobó el uso de un único logo como imagen institucional compartida. En este contexto, el Consejo Superior de la Universidad aprobó el primer reglamento académico general de la Universidad, estableciendo, luego de tres décadas de vida institucional, un piso normativo común para docentes y estudiantes de las diferentes facultades y sedes académicas (IA, 40).

La ampliación de la oferta académica se vio acompañada por un ambicioso programa de regularización tanto de la planta docente como del PAyS. Se efectivizaron numerosos concursos abiertos y convocatorias a revalidas; se reforzaron las cátedras unipersonales, particularmente aquellas a cargo de profesores cercanos a su jubilación y se sustituyeron los auxiliares *ad-honorem* por cargos rentados. Por su parte la planta de personal administrativo y de servicios, fue regularizada mediante concursos que en pocos años terminó por reemplazar la casi totalidad de personal contratado e interino por personal de planta. El IA, cuadro 9, pp. 48-49, presenta la evolución del PAyS según modalidad de contratación por UA en el lapso 2006 – 2016.

Es significativo el esfuerzo de las autoridades de la UNER para estabilizar prácticamente la totalidad de la planta de administración y servicios que hoy está constituida por 553 trabajadores a los que deben sumarse otro nueve contratados que desarrollan tareas de vigilancia. En este proceso de jerarquización del personal administrativo convergen el re-encasillamiento y la consolidación de la planta permanente, mayormente mediante concursos, conforme con los lineamientos de la paritaria nacional. Esta política se vio fortalecida por un consistente plan de capacitación: se han completado dos cohortes de la carrera de Tecnicatura en Gestión Universitaria que continúa dictándose para una tercera cohorte. Como consecuencia, más del 50% del PAyS tiene formación universitaria (IA, cuadro 10, pág. 51). Asimismo el IA menciona la extensión de los derechos políticos al PAyS cuyos representantes integran con voz y voto los cuerpos colegiados de la Universidad y el cambio de denominación del claustro que abandonó el apelativo de “personal no-docente” para llamarse “personal de administración y servicios” y que constituye en sí misma una medida simbólicamente jerarquizadora.

El aumento de la planta docente se cumplió distribuyendo los nuevos cargos en cantidades iguales para cada UA, lo mismo en el caso del PAyS: tres nuevos cargos iniciales por UA. Si bien los nuevos cargos se destinaron prioritariamente a las funciones más escasamente dotadas -concursos y apoyo técnico para los laboratorios-, la ampliación se llevó adelante sin un diagnóstico de las necesidades concretas de cada Facultad.

El reglamento de concursos del PAyS fue aprobado por la paritaria particular de acuerdo con los lineamientos del convenio paritario general. En consecuencia, para el personal que pretende continuar en su cargo, el primer llamado a concursos de cargos vacantes es cerrado pudiendo presentarse cualquier empleado de planta permanente, de la dependencia y/o de la Universidad; en caso de no cubrirse la vacante, el concurso es abierto a todo el que quiera presentarse. Los concursos para cargos nuevos son siempre abiertos. Como resultado de las respuestas de los informantes puede corroborarse que la

gran mayoría ha ingresado o ascendido de categoría mediante concurso. De todos modos cada facultad, invocando peculiaridades de las tareas a realizar reglamenta su llamado de manera particular.

La UNER establece en su Estatuto, -artículos 53° a 62°- las categorías y funciones docentes. Según su situación de revista los docentes pueden ser ordinarios o interinos y cumplir funciones como profesores titulares, asociados, adjuntos o auxiliares docentes (JTP y auxiliares de primera). El IA reseña las políticas impulsadas por la UNER para con el claustro docente, cuyos puntos relevantes han sido: incrementar la planta en consonancia con el aumento de la oferta académica, regularizarla mediante concursos (Resolución CS 257/11), fortalecer las cátedras de docentes únicos próximos a la edad jubilatoria, rentar a los auxiliares estudiantes *ad-honorem* (mediante convenio con la SPU que otorgó 180 cargos que fueron distribuidos equitativamente por UA). En el año 2015 la UNER aprobó el convenio colectivo para los Docentes de Universidades Nacionales y el Consejo Superior reglamentó el artículo 73°, mediante la Resolución 052/14, a fin de regularizar la situación de revista de más de 400 docentes interinos (IA, 53).

En suma, “con más de 40 años de vida, habiendo recorrido un camino no desprovisto de dificultades, la Universidad Nacional de Entre Ríos 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, interculturalidad e identidad suramericana.”.

### **Autoevaluación Institucional**

Entre los logros alcanzados por la UNER en su trayectoria de estos últimos años, merece mención aparte el proceso de autoevaluación institucional.

En el año 2009 el Consejo Superior de la UNER (Resolución 040/09) decidió aprobar la participación de la Universidad en los procesos de evaluación institucional, para lo cual solicitó el acompañamiento de la CONEAU. Sin dejar de considerar las controversias que la mención de la CONEAU había desatado en la comunidad educativa local, el involucramiento en procesos de evaluación y acreditación de carreras iniciado por varias UUAA ofició como antecedente suficiente para atenuar posibles resistencias. Mediante la Resolución 279/14, el Consejo Superior creó la Comisión de Autoevaluación Institucional y la Comisión Técnica de Coordinación dependiente de ella, previendo asimismo la creación en cada Facultad y en el Rectorado, de Equipos responsables de la tarea, integrados por miembros de los diferentes claustros (IA, 18). En 2015 se firmó el acuerdo general con la CONEAU para la implementación de la evaluación (IA, 17).

Siguiendo los lineamientos políticos fijados por la Comisión de Autoevaluación Institucional, la Comisión Técnica organizó una primera reunión de trabajo en el rectorado, en agosto del 2016, donde se fijaron las principales líneas de trabajo y se diseñó un tablero de indicadores. Dadas las dificultades para reunir a integrantes residentes en distintas sedes, las reuniones continuaron mediante videoconferencias. Asimismo, la Comisión Técnica desplegó una campaña de difusión interna y externa del proceso de evaluación y solicitó el apoyo de diferentes estructuras y departamentos administrativos de la UNER. Se consultaron fuentes documentales (informes de gestión, memorias, registros, resoluciones, ordenanzas). Asimismo se definieron los instrumentos de recolección, fundamentalmente cuestionarios estructurados con

preguntas cerradas para completar *on line*. El universo incluyó al 12% de los estudiantes de pregrado y grado; al 18% de los estudiantes de posgrado; al 32% de los docentes y al 50% del PAyS (IA, 21). En el IA también se informa que se realizaron entrevistas - aunque no se especifica qué cantidad-, a representantes de las instituciones del medio con las que la UNER mantiene vínculos. En relación con los graduados, los datos correspondientes fueron extraídos de las bases del Observatorio de Graduados. El procesamiento de los datos se hizo en el rectorado; los borradores fueron facilitados a cada Facultad para su consideración y luego de un periodo de consultas, fue nuevamente el Rectorado el responsable de la redacción del informe preliminar que finalmente, y luego de consultas y correcciones, fue aprobado por el Consejo Superior (IA, 21).

El IA señala que “se identificó la necesidad de consolidar y profundizar una política permanente de evaluación institucional que haga a la mejora continua de la calidad académica y al desarrollo institucional, de manera armónica, sistemática y articulada”.

Durante la reunión que el CPE mantuvo con la Comisión Técnica, responsable de ejecutar el proceso de autoevaluación, sus integrantes informaron sobre la experiencia vivida, las dificultades encontradas, la metodología de trabajo y el grado de participación de la comunidad universitaria. Se afirmó que “cada facultad se convirtió en universidad a la hora de reunir la información necesaria”, elaborando a posteriori un informe propio; la tarea principal de la Comisión Técnica fue “escribir un informe de conjunto en el que no desapareciera la perspectiva de cada unidad académica”.

A lo largo de la visita, el CPE pudo verificar la disparidad en la participación en el proceso de autoevaluación y el escaso conocimiento que los integrantes de la comunidad universitaria tienen sobre sus resultados. La pregunta reiteradamente formulada por los integrantes del CPE a los representantes de cuerpos colegiados, y los distintos claustros obtuvo como respuesta que la repercusión del IA no ha sido significativa. El informe es poco conocido y muy pocos integrantes de la comunidad educativa de la UNER afirman haberlo leído.

El CPE valora los esfuerzos de la UNER por promocionar el proceso de evaluación y concientizar sobre su importancia institucional. Asimismo rescata la decisión de reunir, sistematizar e integrar por primera vez en un Informe la información conjunta de la Universidad, así como el compromiso con la difusión de sus resultados, tanto digitalmente como mediante una publicación impresa.

No obstante, la visita del CPE resultó primordial en el proceso de evaluación, en pos de alcanzar una adecuada comprensión de la realidad de la Institución, tanto de aquellos aspectos que resultan difíciles para ser transmitidos mediante el Informe de Autoevaluación, tanto como aquellos aspectos que fueron débilmente señalados en el mismo

Según señalan los funcionarios entrevistados, los principales logros del proceso de autoevaluación institucional han sido: poner en evidencia la necesidad de superar la fragmentación entre facultades; y comenzar a pensar en una planificación estratégica. En este sentido, si bien la Comisión se disolvió una vez redactado el Informe Final y presentado ante CONEAU en el año 2018, la nueva gestión de gobierno creó una “Comisión para el Planeamiento Estratégico” dependiente del vicerrectorado, que podría eventualmente convocar a los antiguos integrantes de la Comisión de Autoevaluación, apuntando a revalorizar la experiencia alcanzada.

## **Misión y proyecto institucional**

El estatuto de la UNER afirma en su Preámbulo que la Universidad "... goza de autonomía normativa, política, académica y administrativa y de autarquía económico-financiera. Sus funciones principales son: la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Garantiza la gratuidad de sus estudios de grado, siendo el Estado el responsable de asegurar su financiamiento, por considerar a la educación un derecho y un bien social. Para el ingreso a sus carreras de grado no existen medidas de carácter selectivo, ni que restrinjan el acceso a las mismas, con el fin de ampliar cada vez más las posibilidades de la educación superior."

La misión y el Plan Estratégico de la Universidad no son definidos institucionalmente de forma explícita en ninguno de los documentos fundacionales (FICHA SIEMI 1.2.). El IA justifica esta omisión en los siguientes términos: "La misión y visión institucional no se encuentran definidas en documentos oficiales, tal vez como consecuencia de la multiplicidad de historias y trayectorias institucionales amalgamadas a partir de la creación de la UNER. Sin embargo, sus principios emanan especialmente del Preámbulo de su Estatuto. En él se considera a la educación como un derecho y un bien social, garantizando la gratuidad de los estudios de grado y el ingreso irrestricto. En el artículo 2° de dicha norma se enuncian los principios que guían el desarrollo de las funciones de la institución."

La UNER tampoco ha definido un plan de desarrollo institucional, si bien como mencionábamos más arriba, recientemente se ha conformado una Comisión, coordinada por la vicerrectora y cuya función es desarrollar un Plan Estratégico. En la entrevista sostenida por el CPE con la coordinadora y su equipo quedó en evidencia la intención de la nueva conducción de la UNER de alentar el proceso de institucionalización. Si bien reconocieron que se están dando los primeros pasos en ese sentido, definiendo por ejemplo la metodología con la que trabajarán, también señalaron la existencia de importantes antecedentes en materia de planificación. Por ejemplo, las Facultades de Ciencias Económicas y de Ciencias de la Administración tienen sus propios planes de desarrollo. Así también el área de Ciencia y Técnica ha trabajado en la sistematización de información y la planificación, por ejemplo en el "Informe de autoevaluación de la función I+D+i, período 2010-2015".

En la medida en que la misión y los objetivos institucionales de la Universidad están tan escuetamente explicitados, es comprensible que no hayan sido prácticamente mencionados durante la visita del CPE. Las autoridades y los claustros de cada una de las UUAA orientan sus acciones según objetivos fijados a niveles más acotados: facultades, carreras o equipos de investigación. Sin embargo, vale la pena resaltar que el involucramiento en múltiples acciones evidencia el compromiso institucional de los principales actores de la Universidad con las necesidades del medio, aunque esta disposición no se explicita enfáticamente en los documentos fundantes de la Institución.

## Gobierno y gestión

### Órganos de gobierno

En ejercicio de su autonomía y a fin de dar cumplimiento a sus funciones, la UNER dicta su propia normativa que contempla su Estatuto General, Ordenanzas, Resoluciones y Disposiciones. Estatutariamente, los máximos órganos del gobierno universitario son la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior (CS) y el Rector. En el nivel de cada unidad académica el gobierno es asumido por los Consejos Directivos y los Decanos.

La Asamblea Universitaria es el máximo órgano colegiado de la universidad y se constituye con todos los miembros del Consejo Superior y de los Consejos Directivos de las facultades, es presidida por el Rector o su reemplazante. Todos sus integrantes tienen voz y voto en las deliberaciones, a excepción del Presidente que sólo decide en caso de segundo empate.

En su capítulo 10 el Estatuto de la Universidad establece que el Consejo Superior estará integrado por el Rector, los Decanos en representación de sus facultades, un consejero profesor por el cuerpo de docentes de cada una de las facultades, así como por seis consejeros por el cuerpo de graduados, seis por los estudiantes y dos por el PAyS. Los consejeros docentes duran en sus cargos cuatro años, los graduados y PAyS dos años y los estudiantes se renuevan anualmente. El artículo 14 del mencionado Estatuto estipula las atribuciones del Consejo Superior (ver IA, 44 y 45). El reglamento interno del CS estipula que debe funcionar entre marzo y diciembre de cada año manteniendo como mínimo una reunión ordinaria por mes. Las sesiones tienen lugar en la sede de Villaguay donde la UNER cuenta con un edificio, específicamente consagrado al funcionamiento del CS. Recién en los últimos años el CS desdobló los días de reuniones de las comisiones y del plenario, ya que el aumento de temas a tratar impidió continuar realizando ambas reuniones en el mismo día. Las comisiones analizan los temas sustantivos y emiten despachos que son retomados en las reuniones plenarias (IA, 46). Una de las alternativas de fortalecimiento de la estructura institucional de la Institución y la superación del relativo aislamiento con que operan las UUAA podría justamente fundarse en el fortalecimiento del CS como máximo organismo colegiado de gobierno, más allá de la Asamblea Universitaria.

El Rector es el representante de la Universidad y dirige todas las actividades de la Institución. Dura cuatro años en sus funciones y puede ser reelecto en el mismo cargo, en forma consecutiva, por una única vez. Para ser Rector se requiere ser ciudadano argentino, haber cumplido treinta años de edad y ser profesor ordinario titular o asociado de una facultad de la Universidad. Sus atribuciones son definidas en el Estatuto de la Universidad (art. 16). *“La organización de la gestión de la Universidad y de sus áreas de competencia es decisión política del Rector.”* Para la prosecución de sus tareas cuenta con las siguientes secretarías: General, Económico-financiera, Privada, Consejo Superior, Académica, Ciencia y Técnica, Extensión y Cultura y Asuntos Estudiantiles<sup>5</sup> que funcionan todas en la ciudad de Concepción del Uruguay. También es parte de la gestión rectoral la Casa de la UNER, en Paraná que constituye un nexo administrativo en la capital provincial y es el asiento de varios programas de extensión (IA, 46).

---

<sup>5</sup> Esta Secretaría ha sido disuelta y sus funciones están a cargo de tres coordinadores que dependen de la Secretaría Privada de Rector y son los responsables en cada una de las principales sedes: Concordia-Concepción, Gualeguaychú y Paraná-Oro Verde.

Cada una de las unidades académicas existentes cuenta con un Consejo Directivo que es la máxima autoridad colegiada en ese ámbito. El Consejo Directivo está integrado por el Decano, nueve consejeros docentes -seis titulares, dos adjuntos y un auxiliar- cuatro consejeros graduados, cuatro consejeros estudiantiles y un consejero por el PAyS. El Decano preside el cuerpo y tiene voto en caso de empate. El Estatuto, en los Artículos 20 al 23, especifica las atribuciones de los Consejos Directivos, así como su composición y el mecanismo de elección de sus integrantes. El Decano es el representante de la facultad y dirige todas las actividades de la unidad académica. Dura cuatro años en su función y puede ser reelecto en el mismo cargo, en forma consecutiva, por una única vez. La organización interna de cada facultad es, según lo establece el Estatuto vigente (Art. 23), competencia del Consejo Directivo.

Del examen de los documentos fundantes surge claramente que la estructura organizativa de la UNER cumple acabadamente con los requisitos previstos en el artículo N° 29 de la Ley de Educación Superior en cuanto a la preservación de la autonomía académica e institucional.

La estructura realmente actuante no se corresponde puntualmente con el organigrama vigente aprobado en el 2010. Tal como señalan funcionarios de la Universidad, en el día a día de la institución y debido a la dispersión geográfica y el peso de las tradiciones que desde los orígenes condicionan la “cultura” institucional, la UNER concentra prioritariamente la toma de decisiones en cada UA. A juicio del CPE, es posible fortalecer la identidad institucional de la Universidad como un todo, sin desalentar una propicia descentralización administrativa.

La capacidad institucional de la UNER para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico reconoce variados antecedentes. Entre las formulaciones más abarcativas cabe mencionar el propio proceso de autoevaluación institucional acordado con la CONEAU que encaró el diagnóstico de la Institución en su conjunto y atendió a todas sus dimensiones y espacios institucionales. Es asimismo destacable el esfuerzo de sistematización materializado en el “Informe de autoevaluación de la función I+D+i, período 2010-2015” y los planes estratégicos trazados por algunas UUAAs como Ciencias Económicas y Ciencias de la Administración.

No obstante, la UNER no cuenta con un plan estratégico de desarrollo, si bien como mencionábamos, ha creado recientemente una comisión *ad-hoc* con el propósito de avanzar en esa tarea. Tampoco se ha instalado entre sus actores sociales una cultura de la evaluación continua.

## Gestión económico-financiera

### La ejecución presupuestaria

El Estatuto Universitario dispone en su Artículo 14 que es atribución del CS formular el presupuesto anual de la Universidad y aprobar o rechazar las cuentas de inversión que anualmente debe presentar el Rector. Asimismo el artículo 23 estipula que es responsabilidad de los Consejos Directivos elaborar y elevar al CS el presupuesto anual, rendir cuentas de la inversión de los fondos y proyectar nuevas fuentes de ingreso para las facultades o institutos correspondientes.

A continuación, se detalla la información presentada por la Universidad en relación a la Fuente de Financiamiento 11, “Aportes del Tesoro Nacional”.

#### **Cuadro N°1: Aportes del Tesoro Nacional por Fuente de financiamiento 11, años 2015, 2016 y 2017.**

Ejercicio Presupuestario	INCISO 1	INCISO 2	INCISO 3	INCISO 4	INCISO 5	INCISO 7	TOTAL PRESUPUESTADO
2015	\$ 451.495.559,27	\$ 1.309.000,00	\$ 26.796.451,73	\$ 2.958.000,00	\$ 6.036.821,00	\$ 5.000.000,00	\$ 493.595.832,00
2016	\$ 585.893.106,46	\$ 7.911.600,00	\$ 30.162.913,54	\$ 12.660.000,00	\$ 10.127.626,00	\$ 5.000.000,00	\$ 651.755.246,00
2017	\$ 865.838.937,00	\$ 8.491.312,00	\$ 50.586.092,00	\$ 14.743.200,00	\$ 13.740.066,00	\$ 5.000.000,00	\$ 958.399.607,00

Fuente: Según RCS N°368/2014, 320/2015 y 375/2016

Este cuadro da cuenta de la evolución en los últimos tres años del presupuesto de la Universidad. La distribución efectuada por objeto del gasto, corresponde a lo aprobado por resolución del CS en diciembre de cada año, antes de iniciarse el ejercicio presupuestario del año siguiente. En todos los casos el inciso 1 “Gastos en Personal” representa cerca del 90% del total y cada año ha contemplado los incrementos de la escala salarial para el personal universitario, lo que le ha permitido a la Universidad mantener las asignaciones en ese sentido.

Por su parte, de las resoluciones aprobadas por el CS (368/2014, 320/2015 y 375/2016), se desprende que la Función 5 “Ciencia y Técnica” ha presentado los siguientes montos aprobados: inciso 2, “Bienes de consumo” \$50.000; inciso 3, “Servicios no personales” \$200.000; inciso 4 “Bienes de uso” \$150.000; inciso 5 “Transferencias” \$1.305.501. Tal detalle permite observar que los montos asignados a esa función no se incrementaron desde el presupuesto básico original aunque cada año se ha sumado un refuerzo desde la función educación trasladando presupuesto a investigación. En este sentido, el análisis del presupuesto muestra una caída interanual de la participación de los fondos destinados a Ciencia y Técnica en el presupuesto total, cuando en realidad los fondos informados en esta función no contemplan aquellos montos que luego fueran trasladados desde la función Educación.

Se muestra a continuación la efectiva ejecución informada por la Universidad correspondiente a los fondos de Fuente de Financiamiento 11 “Tesoro Nacional”

**Cuadro N° 2: Ejecución presupuestaria correspondiente a los fondos aportados por el Tesoro Nacional por fuente de financiamiento N° 11, años 2015, 2016 y 2017.**

Ejercicio Presupuestario	INCISO 1	INCISO 2	INCISO 3	INCISO 4	INCISO 5	INCISO 7	TOTAL EJECUTADO
2015	542.188.158,22	6.096.082,90	21.223.383,18	7.207.921,95	6.340.837,38	6.013.277,20	\$ 589.069.660,83
2016	709.863.352,72	6.798.548,68	21.359.155,21	10.070.099,34	7.793.459,38	5.954.730,49	\$ 761.839.345,82
2017	963.897.725,58	9.275.558,39	33.342.695,57	25.295.908,07	11.406.972,84	6.933.971,30	\$ 1.050.152.831,75

Fuente: Información complementaria enviada por la Universidad.

Las cifras consignadas por la Universidad evidencian discrepancias entre lo presupuestado y lo efectivamente ejecutado, así como una notable falta de análisis entre lo efectivamente ejecutado y lo presupuestado para el año siguiente. En este sentido, sobre lo presupuestado se mantienen determinadas premisas presupuestarias que no se cumplen luego con la efectiva ejecución de los gastos. De esto se desprende que las definiciones del CS se mantienen sin cambios, aun cuando su ejecución difiere año a año. De tales definiciones las más importantes son las que no se ejecutan en Gastos Corrientes con el objetivo de incrementar Gastos de Capital. Esta situación debería ser analizada introduciendo las adecuaciones presupuestarias pertinentes para lograr que las definiciones se correspondan con las prioridades que se deseen ejecutar.

Con respecto a la Fuente de Financiamiento 12 “Recursos Propios”, los recursos son definidos, presupuestados, percibidos y ejecutados por cada UA. Estos Recursos hacen referencia al propio producido por actividades como posgrados, convenios, cursos, carreras a distancia y otros servicios, correspondiendo a la UA que lo genere. Cada año la UA eleva el proyecto de presupuesto al CS y éste lo aprueba sin más análisis que el ya efectuado por la dependencia que lo originó. Cada dependencia devenga el recurso, lo percibe y ejecuta el gasto de acuerdo a sus necesidades. En la mayoría de los casos, los entrevistados han manifestado que lo producido se invierte en la actividad que genera los recursos, generalmente compra de equipamiento e insumos y pago de honorarios que se corresponden con esas actividades.

En los años 2015, 2016 y 2017, se observó que el presupuesto aprobado inicialmente difiere del presupuesto ejecutado al cierre de cada ejercicio. A continuación se detalla el presupuesto de cierre por fuente de financiamiento de acuerdo a la cuenta de Inversión de cada ejercicio:

**Cuadro N° 3: Presupuesto al cierre por fuente de financiamiento de acuerdo a la cuenta de Inversión, años 2015, 2016 y 2017.**

Ejercicio Presup.	FF 11 Tesoro Nacional	% FF11	FF 12 Recursos Propios	% FF12	Otras FF	% OTRAS FF	TOTAL
2015	\$ 656.830.858,13	78,26	\$ 91.244.655,26	10,87	\$ 85.185.639,39	10,15	\$ 839.336.107,71
2016	\$ 822.638.542,08	76,97	\$ 127.405.562,81	11,92	\$ 118.684.344,12	11,11	\$ 1.068.728.449,01
2017	\$ 1.142.238.013,08	79,30	\$ 162.878.025,73	11,31	\$ 135.225.448,77	9,39	\$ 1.440.341.487,58

Fuente: Información complementaria enviada por la Universidad.

En el cuadro precedente, se observa que los porcentajes de Recursos Propios gastados se han mantenido estables en los últimos tres años. Expuestos los datos anteriores, se observa que una disminución de fondos recibidos por otras fuentes de financiamiento, impacta directamente en los fondos que se reciben del Tesoro Nacional, lo que permite advertir que, al ser tales fondos básicamente para la ejecución del Inciso

1 “Gastos en Personal”, la Universidad queda con poco o escaso poder de influencia sobre otros gastos.

Se aclara que dentro de Otras Fuentes de Financiamiento no se detalla ninguna con preponderancia o con definiciones que se puedan mantener en el tiempo a excepción de la FF 16 “Remanente de Ejercicios Anteriores” que durante los períodos analizados para el presente informe se han presentado con el siguiente impacto en su ejecución: para el año 2015 fueron presupuestados \$ 66.864.763,17 y ejecutados \$ 41.825.929,76; para el año 2016 se presupuestaron \$ 92.817.898,51 y ejecutaron \$ 63.860.314,80. Este año incluyó \$20.000.000 correspondientes al inciso 1, se estima que ese monto responde a una diferencia al momento de ejecutar algún pago de sueldos o cargas y el cierre de ejercicio presupuestario. En el año 2017 se presupuestaron \$89.391.147,11 y ejecutaron \$ 49.532.225,07.

Lo anterior permite concluir que el remanente de ejercicios anteriores, no presenta observaciones y se mantiene con los devengamientos y los fondos recibidos de parte del Ministerio de Educación de la Nación con posterioridad al cambio de ejercicio presupuestario.

Las UUAA que generan Recursos Propios cuentan con una ventaja sobre aquellas que no lo hacen, pudiendo disponer de los fondos provenientes del propio producido para cubrir gastos de inversión que no cuentan con aportes del Presupuesto Nacional. Esta ventaja introduce fuerte disparidad entre unas y otras UUAA.

Los gastos fijos -energía eléctrica, agua, gas, limpieza, telefonía, seguros, y otros pagos menores- de todas las sedes y de Rectorado se aseguran con los fondos del Tesoro Nacional y su distribución se aprueba cada año por Consejo Superior. Los gastos variables son aprobados año tras año por el CS mediante una distribución, ya no por gasto, sino por dependencia, considerando a Rectorado y las UUAA como tales. Este acuerdo de distribución por dependencia permite entrever el uso de dos criterios, por un lado las particularidades de cada Facultad, y por otro lado la equidad en la distribución..

En este apartado, resta hacer una mención relacionada con la Auditoría de la Universidad. En la reunión con el grupo de auditoría interna se hizo referencia a la centralidad que en la actividad auditora tienen las directivas de la SIGEN. Asimismo, se mencionó la existencia de un Comité de Control Interno en el que participan todas las dependencias, aunque en los últimos dos años no se han concretado las respectivas convocatorias. Es decir, la Universidad cuenta con herramientas para elaborar un plan de auditoría con definiciones puntuales propias, que le permitirían revisar prácticas y procesos en pos de detectar puntos débiles, proponer mejoras o implementar el uso de manuales de procedimiento que estandaricen procesos en todas las UUAA.

### **Personal Administrativo y de Servicios (PAyS)**

Desde el año 2007 la UNER comenzó a trabajar sobre la planta de cargos del personal no docente. Desde entonces la Universidad viene manteniendo aproximadamente el mismo número de empleados, pero ha mejorado sus condiciones de revista al punto tal que actualmente casi el 100% del Personal Administrativo y de Servicios se encuentra encuadrado en el escalafón establecido en el Convenio Colectivo de Trabajo, reduciéndose las designaciones del personal en modalidades distintas a las previstas en el mencionado Convenio.

La distribución del personal por dependencia es la siguiente:

**Cuadro N° 4: Distribución porcentual del Personal Administrativo y de Servicios por dependencia, año 2016.**

<b>Dependencia</b>	<b>PAyS</b>	<b>%</b>
Rectorado	180	33%
Facultad de Bromatología	27	5%
Facultad de Ciencias Agropecuarias	53	10%
Facultad de Ciencias Económicas	49	9%
Facultad de Ciencias de la Administración	36	7%
Facultad de Ciencias de la Alimentación	34	6%
Facultad de Ciencias Educación	46	8%
Facultad de Ciencias Salud	44	8%
Facultad de Ingeniería	43	8%
Facultad de Trabajo Social	41	7%
<b>Total</b>	<b>553</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Informe de Autoevaluación

Con la incorporación de nuevo personal administrativo impulsada por la SPU en los últimos años, la UNER asignó la misma cantidad de cargos para cada dependencia, adoptando un criterio de equidad distributiva, en desmedro de criterios relativos a la funcionalidad. Así, las disparidades entre las distintas UUAA en cuanto a tamaño, número de carreras, de docentes y alumnos, o complejidad relativa de las disciplinas (laboratorios, actividades de campo, prácticas profesionales, etc) no aparecerían contempladas en la distribución de tales cargos. En relación al párrafo anterior y sin perjuicio de lo que en él se afirma, se observa que en los últimos años, todas las UUAA han crecido en sus funciones de docencia, investigación y extensión, ofertando nuevas carreras, incorporando el nivel de postgrado, incrementando la matrícula de alumnos, los proyectos de investigación y extensión y habilitando nuevos edificios; no obstante el personal administrativo y de servicios no ha crecido en proporción comparable. Los miembros del PAyS que participaron de los encuentros con el CPE coinciden en que el plantel resulta escaso. La visita del CPE permitió identificar áreas donde el personal no tiene reemplazo, dependiendo del voluntarismo de otros integrantes del claustro el cumplir las tareas cotidianas cuando alguna persona se ausenta. Así también es frecuente que el PAyS asuma múltiples funciones en algunas áreas en las que no hay trabajadores suficientes.

La Universidad reconoce estas dificultades en su IA, por lo que deberá afrontar el desafío que se le presenta de reestructurar la planta de PAyS. Ello implica revisar su funcionamiento administrativo, teniendo en cuenta las dificultades derivadas de su estructura territorial dispersa y la fuerte centralización en el Rectorado en lo que respecta a la concentración de información, gestión de RRHH, implementación y seguimiento de sistemas y actuaciones jurídicas, etc. Sobre este último aspecto, resulta pertinente señalar que podría ser adecuado analizar la posibilidad de generar mayores espacios de trabajo conjuntos entre aquellas UUAA que comparten sedes, espacios físicos y/o diferentes tipos de actividades.

En relación a la formación de los recursos humanos, y como resultado de una política de formación consistente, actualmente el 50% del PAyS ostenta título universitario de pre-grado, grado o posgrado; por lo que puede afirmarse que el plantel está capacitado para afrontar las tareas de gestión administrativa y de servicios que les competen.

### **Sistemas Informáticos en la Gestión Administrativa**

En estos los últimos años la Universidad ha implementado de manera exitosa los sistemas informáticos de gestión administrativa provistos por el SIU para las Universidades Nacionales. Actualmente ya se encuentran en funcionamiento las siguientes herramientas:

- **PILAGA**, sistema para la gestión presupuestaria, financiera y contable, funciona centralizadamente en el Rectorado, desde donde se autoriza a las UUAAs el acceso a sus datos, el registro y la ejecución, permitiendo que funcionen con numeración propia de documentos por Dependencia.
- **DIAGUITA**, sistema para la ejecución y seguimiento de tramitación de compras, contrataciones y registro patrimonial de bienes. Funciona centralizado en el Rectorado y las oficinas de compras de cada UUAAs ejecutan y registran lo que les corresponde. En muy pocos casos el sistema se utiliza para compras o contrataciones compartidas entre varias dependencias y en esos casos el responsable de la gestión es el Rectorado.
- **MAPUCHE**, sistema para la administración de Recursos Humanos y liquidación de salarios, en este caso las Dependencias están autorizadas para la carga de novedades correspondientes a la gestión de recursos humanos de todo el personal docente, no docente y autoridades. Mensualmente, una vez finalizada la carga de novedades, desde Rectorado se procede a la liquidación correspondiente, luego de efectuar los controles necesarios. Según corresponda, Rectorado tiene la potestad de autorizar o rechazar las novedades de cada UA.

En reuniones mantenidas con autoridades y técnicos se puso de manifiesto que la UNER está analizando la posibilidad de incorporar el sistema SIU Sanavirón/Quilmes, con el cual se podrá gestionar la facturación y recaudación correspondiente a los bienes y servicios que brinda la Universidad.

Todos los sistemas implementados por la UNER son administrados de forma centralizada por el Rectorado que gestiona las bases de datos, otorga permisos y asigna usuarios a las diferentes dependencias. El personal técnico del rectorado es responsable de las actualizaciones de los programas y de implementar los protocolos de resguardo y back up de la información según lo estipulado por la SPU. La adecuación al proceso de digitalización de la administración constituye sin dudas una fortaleza de la Institución.

### **Infraestructura y equipamiento**

Las UUAAs que componen la UNER, distribuidas en distintas ciudades de la Provincia, tienen sus propias historias. Algunas sedes son anteriores a la creación de la Universidad y funcionaban en edificios pertenecientes a sus instituciones de origen; no

son el fruto de una única idea de infraestructura universitaria y por lo tanto presentan características edilicias, espaciales y funcionales muy dispares. Esta heterogeneidad se mantiene en el presente, con UUAAs que funcionan en sedes recientemente inauguradas que reúnen todas las condiciones de tamaño, funcionalidad, seguridad, higiene y accesibilidad requeridas para el adecuado desarrollo de sus actividades académicas, y otras que ocupan instalaciones obsoletas y deficitarias. Entre la totalidad de las sedes, varias de ellas presentan dificultades de accesibilidad. Si bien la Universidad desarrolla desde el año 2011 diversas acciones en el marco del Programa Nacional de Accesibilidad en las Universidades Nacionales, en muchos casos se han alcanzado soluciones parciales, por ejemplo con relación al déficit de carteleras, planos de evacuación, salidas de emergencia o extintores.

En la ciudad de Paraná, la Facultad de Trabajo Social se ha mudado recientemente a una sede nueva de excelente tamaño, diseño y accesibilidad; por ejemplo, en los pasillos se incorporaron indicadores para personas no videntes. En la misma ciudad, la Facultad de Ciencias Económicas funciona en un edificio que fuera un antiguo seminario perteneciente a la Universidad Católica. Algunas áreas requieren urgente intervención por rajaduras, humedad, pisos deteriorados, deficiencias tanto de instalaciones sanitarias como de red eléctrica y de comunicación. Otras áreas del inmueble han sido reconstruidas y refuncionalizadas y al momento de la visita del CPE, se estaba construyendo un nuevo salón de usos múltiples y renovando la red de energía eléctrica. El campus que alberga a las Facultades de Ciencias de la Administración y Alimentación en la ciudad de Concordia, ofrece en general condiciones adecuadas para el normal desarrollo de las actividades académicas. No obstante, algunos espacios presentan deficiencias notorias en instalaciones y humedad.

La Facultad de Ciencias de la Educación dispone de un edificio poco funcional y un módulo más moderno a pocos metros que presenta algunos problemas de acceso e iluminación. Recientemente la Facultad ha adquirido dos inmuebles aledaños que serán refaccionados a fin de dar más integridad al conjunto.

En la sede de Oro Verde, las Facultades de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias comparten un campus amplio que cuenta con instalaciones adecuadas. La excepción es la poco confortable situación de varios de los grupos de investigación del Instituto de Bioingeniería y Bioinformática que trabajan en laboratorios muy pequeños, y numerosos equipamientos. Si bien está en proceso de construcción un nuevo módulo destinado a laboratorios y servicios, al presente ocupan contenedores readaptados como oficinas. Tanto en Oro Verde como en Concepción del Uruguay y Concordia, la UNER construyó gimnasios y playones deportivos.

En la ciudad de Concepción del Uruguay tiene su sede el Rectorado en un edificio antiguo, refaccionado al que se le ha adosado un amplio módulo de reciente construcción. Cuenta también con un Anexo cercano a la sede central, donde funcionan las oficinas de Vinculación Tecnológica, el CIUNER, la Imprenta y el Canal de Televisión Digital. En la misma ciudad la Facultad de Ciencias de la Salud también funciona en un pequeño campus propio, resultante de la adecuación de una vieja estructura fabril. El edificio principal, muy amplio, ha sido inaugurado poco tiempo atrás y reúne todas las condiciones necesarias.

En la ciudad de Gualaguaychú, tiene su sede la Facultad de Bromatología. Al presente desarrolla sus actividades en un viejo edificio céntrico que otrora fuera una institución bancaria. Las instalaciones son inadecuadas, particularmente las áreas de

laboratorios que se han ido construyendo de acuerdo a las necesidades del momento sin adecuada planificación, con espacios de trabajo muy pequeños, accesos inapropiados y condiciones de seguridad deficitarias. El CPE visitó el nuevo edificio pronto a ser inaugurado sobre un terreno de unas 2 has, de moderno diseño, grandes espacios y adecuada accesibilidad y seguridad.

Finalmente, la Institución cuenta con una localización de la Facultad de Ciencias de la Salud en la ciudad de Villaguay, donde se dicta la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría. Allí mismo, como ya fuera dicho, también se desarrolla la sede del funcionamiento del Consejo Superior, por ubicarse de manera equidistante con el resto de las sedes de la UNER.

Es importante mencionar que todas las UUAA cuentan con los permisos y habilitaciones correspondientes en materia de seguridad e higiene.

En suma, si bien las condiciones son dispares, debe mencionarse que en los últimos años la Institución ha efectuado un esfuerzo importante para mejorar su infraestructura y equipamiento y continúa en ese mismo proceso.

Con respecto al equipamiento, a partir del año 2011 y continuando con el objetivo de distribuir equitativamente los recursos, se implementaron programas para equipamiento didáctico; equipamiento informático, administrativo y académico; y equipamiento para laboratorios. Al aprobarse cada presupuesto anual el Consejo Superior destina los fondos para estos programas que son conducidos por la Secretaría Económico Financiera de Rectorado, en función de las necesidades y prioridades tanto de las UUAA como de la propia sede rectoral.

Las UUAA que generan importantes ingresos propios cuentan con esa fuente de recursos para la renovación del equipamiento. En estos casos las decisiones de inversión se realizan a nivel de cada UUAA sin participación del Rectorado, el cual en condiciones normales solo aprueba lo ya ejecutado.

### **Equipamiento informático**

La dispersión de las sedes de la UNER en buena parte del territorio provincial generó todo tipo de dificultades de comunicación en el seno de la institución. Las autoridades de la Universidad afirman, tanto en el IA como en las entrevistas, que la dispersión explica en gran medida el aislamiento histórico de algunas UUAA. La UNER enfrentó esta dificultad propiciando reuniones periódicas de los equipos de gestión de las diferentes áreas e instalando equipos de videoconferencias en todas la UUAA y el propio Rectorado, lo que de hecho permitió acortar distancias y tiempos de comunicación. Se digitalizaron procesos, se mejoraron las páginas web de las UUAA, se creó un digesto digital donde se va cargando la normativa y las resoluciones que aprueban los distintos consejos, todo lo cual transparenta la gestión.

Dados estos antecedentes, la Comisión de Autoevaluación consideró fundamental recoger información y opiniones sobre esta problemática y en los últimos años se procuró fortalecer todo el equipamiento informático y la capacitación del personal a fin de superar el aislamiento y la incomunicación. La visita del CPE permitió verificar que la UNER cuenta con sistemas informáticos adecuados para la toma de decisiones y el control de gestión. No obstante, en el IA se afirma que resta mucho por hacer, como por ejemplo “...consolidar equipos de trabajo” (IA, 47)

## Gestión académica.

### Estructura y programación académica.

El Art. 2° del Estatuto Académico, en su Título I “Estructura y fines”, establece que a la UNER le corresponde “Elaborar, desarrollar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología orientándolas de acuerdo a las necesidades nacionales y regionales debiendo para ello interactuar con toda organización representativa de sus diversos sectores a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes...”

La programación académica resulta coherente con lo enunciado, ya que su estructuración expresa la prioridad otorgada a la respuesta a las necesidades regionales, más precisamente, a las demandas locales. En relación a esto, en el IA se informa que a partir del año 2004 la UNER procuró incrementar el número de carreras, básicamente a nivel de posgrado y grado, pero fue recién a partir del año 2012 cuando la puesta en marcha del “Plan de Desarrollo de la Oferta Académica”<sup>6</sup>, consolidó la propuesta académica de la Institución. Ello se ha visto acompañado de nuevas incorporaciones a la oferta académica, lo que redundó en el incremento del número de ingresantes a las carreras de grado y, predominantemente, a las de pregrado y posgrado. Durante la visita a la institución y luego del recorrido por las distintas sedes se apreció una actitud sensible frente a las demandas locales por parte de docentes e investigadores, así como de los equipos de gestión académica. Estos criterios permiten entender parcialmente algunas características de la programación académica, por ejemplo solapamientos de titulaciones de carreras entre distintas sedes<sup>7</sup>, así como la presencia de propuestas de formación en algunas UUAA que se agrupan aun proviniendo de campos disciplinares poco afines desde una perspectiva epistémica<sup>8</sup>.

### Cuadro N° 5: Oferta académica de pregrado grado y posgrado de la UNER, 2018.

FACULTAD	CARRERA	NIVEL	DURACIÓN
Facultad de Cs. Agropecuarias	Ingeniería Agronómica	Grado	5 años
	Tecnicatura Universitaria en Organización de Empresas Agropecuarias	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Manejo de Granos y Semillas	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Sistemas de Riego	Pregrado	2 1/2 años

6 Llevado adelante con el apoyo de la Secretaría de Políticas Universitarias a través de un Contrato Programa, actualizado hasta el 2015.

7 Se trata de las carreras de Contador dependientes de las Facultades de Ciencias Económicas (sede Paraná) y de Ciencias de la Administración (sede Concordia). En el IA se señala que ello responde a la historia de conformación de la institución, ya que las carreras eran pre-existentes, con sus improntas y tradiciones. También se advierte esta situación y se informa que la ausencia de un espacio institucional de coordinación de trayectos de formación o de integración de propuestas formativas, resulta un déficit a subsanar en el actual escenario de crecimiento institucional.

<sup>8</sup> Esta situación se ejemplifica principalmente con la situación del Profesorado en Portugués dictado en la Facultad de Ciencias de la Administración; y las carreras de Profesorado en Matemática e Ingeniería en Mecatrónica dictadas en la Facultad de Ciencias de la Alimentación.

	Doctorado en Ingeniería Mención Ciencias Agropecuarias	Posgrado	2 años
	Especialización en Alta Dirección de Agronegocios y Alimentos	Posgrado	2 años
	Maestría en Agronegocios y Alimentos	Posgrado	2 años
<b>Facultad de Cs. de la Administración</b>	Contador Público	Grado	5 años
	Licenciatura en Ciencias de la Administración	Grado	5 años
	Licenciatura en Sistemas	Grado	5 años
	Programador de Sistemas	Grado	3 años
	Profesorado en Portugués	Grado	4 años
	Licenciatura en Turismo	Grado	5 años
	Tecnicatura en Turismo	Pregrado	3 años
	Profesorado en Informática - Ciclo de Profesorado	Grado	2 años
	Profesorado en Ciencias Económicas - Ciclo de Profesorado	Grado	2 años
	Tecnicatura en Gestión y Administración Municipal	Pregrado	3 años
	Especialización en la Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)	Posgrado	2 años
	Especialización en Impuestos	Posgrado	1 1/2 años
	Maestría en Sistemas de Información	Posgrado	2 1/2 años
	Especialización en Gestión de la Innovación y la Vinculación Tecnológica	Posgrado	2 años
<b>Facultad de Cs. de la Alimentación</b>	Ingeniería en Alimentos	Grado	5 años
	Ingeniería en Mecatrónica	Grado	5 años
	Profesorado Universitario en Matemática	Grado	4 años
	Tecnicatura Superior en Tecnología Avícola	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Superior en Tecnología Arroceras	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Calidad e Inocuidad Agroalimentaria	Pregrado	3 años
	Tecnicatura en Gestión Gastronómica	Pregrado	3 años
	Doctorado en Ingeniería Mención Ciencias y Tecnología de Alimentos	Posgrado	2 años

<b>Facultad de Cs. de la Educación</b>	Licenciatura en Comunicación Social	Grado	5 años
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	Grado	5 años
	Licenciatura en Artes Plásticas - Ciclo de Licenciatura -	Grado	3 años
	Licenciatura en Lenguas Modernas y Literatura - Ciclo de Licenciatura -	Grado	3 años
	Licenciatura en Educación Primaria (Ciclo de Complementación Curricular)	Grado	3 años
	Licenciatura en Educación Inicial (Ciclo de Complementación Curricular)	Grado	3 años
	Licenciatura en Análisis e Intervención en Instituciones Educativas- Ciclo de Licenciatura -	Grado	2 1/2 años
	Profesorado en Ciencias de la Educación	Grado	5 años
	Profesorado en Comunicación Social - Ciclo de Profesorado -	Grado	3 años
	Tecnicatura en Gestión Cultural	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Edición	Pregrado	3 años
	Tecnicatura en Producción Editorial	Pregrado	3 años
	Doctorado en Educación	Posgrado	3 años
	Especialización en Docencia Universitaria	Posgrado	2 1/2 años
	Especialización en Educación y Desarrollo Rural	Posgrado	2 1/2 años
	Especialización en Políticas de Infancias y Juventudes	Posgrado	2 1/2 años
	Maestría en Docencia Universitaria	Posgrado	2 años
	Maestría en Educación y Desarrollo Rural (carrera compartida con la Facultad de Ciencias Agropecuarias)	Posgrado	2 años
	Maestría en Comunicación	Posgrado	2 años
	Especialización en Producción de Contenidos y Ambientes Digitales Educativos	Posgrado	1 1/2 años
Maestría en Educación	Posgrado	2 años	
<b>Facultad de Cs. de la Salud</b>	Médico	Grado	6 años
	Licenciatura en Enfermería	Grado	4 1/2 años
	Enfermero Universitario	Pregrado	3 años
	Instrumentación Quirúrgica	Pregrado	3 1/2 años

	Licenciatura en Salud Ambiental	Grado	5 años
	Ciclo de Complementación Curricular Licenciatura en Obstetricia	Grado	1 año
	Licenciatura Binacional en Obstetricia	Grado	4 años
	Ciclo de Licenciatura en Instrumentación Quirúrgica	Grado	2 años
	Tecnicatura en Laboratorio de Análisis Clínico	Pregrado	3 años
	Tecnicatura en Diagnóstico por Imagen	Pregrado	3 años
	Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	Grado	5 años
	Licenciatura en Instrumentación Quirúrgica -Ciclo de Complementación -MD	Grado	2 años
	Ciclo de Licenciatura en Enfermería - MD	Grado	1 año y 8 meses
	Especialización en Salud Social y Comunitaria	Posgrado	1 año y 9 meses
	Maestría en Salud Familiar y Comunitaria	Posgrado	2 años
<b>Facultad de Cs. Económicas</b>	Contador Público Nacional	Grado	5 años
	Licenciatura en Economía	Grado	5 años
	Licenciado en Gestión de las Organizaciones	Grado	4 años
	Tecnicatura Universitaria Administrativo Contable	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Negocios Internacionales	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Recursos Humanos	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración Pública	Pregrado	2 1/2 años
	Tecnicatura Universitaria en Seguros	Pregrado	3 años
	Tecnicatura en Gestión Universitaria	Pregrado	3 años
	Magister Scientiae en Metodología de la Investigación	Posgrado	1 año y 10 meses
	Especialización en Contabilidad y Auditoría	Posgrado	1 1/2 años
	Especialización en Costos y Gestión Empresarial	Posgrado	2 años
	Especialización en Desarrollo Industrial Sustentable y Tecnología	Posgrado	1 1/2 años

	Especialización en Metodología de la Investigación	Posgrado	1 1/2 años
	Especialización en Sindicatura Concursal	Posgrado	1 1/2 años
<b>Facultad de Bromatología</b>	Farmacia	Grado	5 1/2 años
	Bioquímica	Grado	5 1/2 años
	Licenciatura en Bromatología	Grado	5 años
	Tecnicatura en Control Bromatológico - MD	Pregrado	3 años
	Licenciatura en Nutrición	Grado	5 años
	Tecnicatura en Gestión Gastronómica	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Alimentación Animal	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Química	Pregrado	3 años
	Especialización en Docencia en Salud y en Alimentación	Posgrado	2 años
<b>Facultad de Ingeniería</b>	Bioingeniería	Grado	5 1/2 años
	Ingeniería en Transporte	Grado	5 años
	Licenciatura en Bioinformática	Grado	5 años
	Tecnicatura Universitaria en Medicina Nuclear	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Producción de Medicamentos	Pregrado	3 años
	Doctorado en Ingeniería Mención Bioingeniería	Posgrado	2 años
	Especialización en Ingeniería Clínica	Posgrado	2 años
	Maestría en Ingeniería Biomédica	Posgrado	2 años
<b>Facultad de Trabajo Social</b>	Licenciatura en Ciencia Política	Grado	5 años
	Licenciatura en Trabajo Social	Grado	5 años
	Tecnicatura Universitaria en Administración de Instituciones Estatales	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Interpretación de Lengua de Señas Argentina-Español	Pregrado	3 años
	Tecnicatura Universitaria en Lengua de Señas Argentina	Pregrado	2 1/2 años
	Doctorado en Ciencias Sociales (carrera compartida por las facultades de Ciencias Económicas, de Ciencias de la Educación y de Trabajo Social)	Posgrado	2 años
	Especialización en Políticas Públicas de Niñez, Adolescencia y Familia	Posgrado	2 años

Maestría en Evaluación de Políticas Públicas	Posgrado	2 años
Maestría en Trabajo Social	Posgrado	2 años y 2 meses
Maestría en Salud Mental	Posgrado	1 1/2 años

Fuente: Información complementaria provista por la Universidad.

La oferta de carreras de posgrado muestra un significativo crecimiento en los últimos años y se destacan asimismo iniciativas novedosas como la articulación y cooperación académica con otras casas de estudios (convenio con la Universidad Politécnica de Valencia para el dictado del Doctorado en Ciencia, Tecnología y Gestión Alimentaria, en la Facultad de Ciencias de la Alimentación, en Concordia), o el dictado conjunto de postgrados interfacultades, como el Doctorado en Ingeniería dictado en común por las facultades de Ingeniería, Ciencias Agropecuarias y Ciencias de los Alimentos y el Doctorado en Ciencias Sociales a cargo de las facultades de Trabajo Social, Ciencias Económicas y Ciencias de la Educación en Paraná.

Varios procesos y circunstancias convergen para dotar de calidad y pertinencia a la propuesta educativa de la UNER. Entre ellos, pueden señalarse la conformación de las distintas UUAA a partir de instituciones preexistentes que ofrecían carreras demandadas en sus localidades; la misión como institución universitaria, que orienta las iniciativas hacia las necesidades del medio; el proyecto académico institucional configurado a partir del 2012; su estructura académica y su realidad geográfica; el cuerpo normativo; los diseños curriculares; la implementación de las carreras y por último; la sensibilidad y capacidad de respuesta frente a las demandas sociales de los entornos locales de cada Facultad y del país.

### **La organización de la estructura académica**

Como se mencionaba más arriba, la UNER se organiza en nueve Unidades Académicas: Facultad de Bromatología; Facultad de Ciencias Agropecuarias; Facultad de Ciencias de la Administración; Facultad de Ciencias de la Alimentación; Facultad de Ciencias de la Educación; Facultad de Ciencias de la Salud; Facultad de Ciencias Económicas; Facultad de Ingeniería y Facultad de Trabajo Social. A su vez la Institución cuenta con una Escuela Media de Enseñanza Técnica que inició en el año 2016. La gestión académica de la UNER es llevada a cabo de manera coordinada entre las Secretarías Académicas de las Facultades y la del Rectorado.

La Secretaría Académica depende funcionalmente del Rector y según la RR N°587/2010 cuenta con siete Divisiones y ocho Departamentos, algunos de los cuales se encuentran organizados en dos Direcciones: Currículum; Diplomas y Legalizaciones; y tres Áreas: Relaciones Internacionales; Educación a distancia y Biblioteca.

La gestión cotidiana de los currícula, lo relativo a ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes y la actividad docente, es asumida y llevada adelante por las Facultades. Para ello se efectúan reuniones anuales plenarias, reuniones temáticas y o regionales para el abordaje de problemáticas específicas, y se recurre al uso de TIC<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Fundamentalmente video conferencias, *google drive*, correo electrónico y otros.

para la elaboración de normativas y documentos de modo consensuado, resolviendo de este modo las dificultades originadas en la dispersión geográfica de las distintas sedes. El Rectorado coordina el desarrollo de planes, programas y proyectos emanados de las definiciones de política para el área y las intervenciones técnicas requeridas para la realización de distintas tramitaciones ante el CS de la Universidad o bien ante organismos centrales. Las carreras nuevas o modificaciones de carreras en funcionamiento requieren la aprobación de los Consejos Directivos y del Consejo Superior, previa intervención de los órganos técnicos de Rectorado.

De acuerdo con el IA, el desarrollo de las estructuras de gestión para las ofertas de posgrado es aún incipiente, muestra de ello es la reciente creación de la Dirección de Posgrado dependiente de la Secretaría Académica del Rectorado. Si bien históricamente esas actividades se desarrollaron en las UUAA, el incremento de las carreras en este nivel ha resultado en algunas facultades en la creación de áreas o secretarías específicas, no siempre dependientes de las respectivas secretarías académicas.

Si bien el CPE no pudo acceder a un organigrama que refleje la estructura de gestión académica presente, la visita permitió constatar el esfuerzo de la UNER por consolidar una organización adecuada para la gestión de la programación académica. No obstante ello, y como ya fuera mencionado, los entrevistados han manifestado en varias oportunidades la escasez de personal técnico administrativo para afrontar todas las tareas relativas a su función.

La UNER cuenta con una importante cantidad y variedad de informes e información académica sistematizada, desarrollada sobre todo a partir del proceso de autoevaluación institucional y de las presentaciones a las convocatorias para la evaluación de diversas carreras ante la CONEAU. También se advierte que, si bien se dio continuidad y se avanzó en los procedimientos de elaboración y archivo de la información, no se dispone de criterios unificados para la carga de datos en los sistemas informáticos. Esto dificulta el flujo de la información relacionada con lo académico, que es necesaria para la producción de documentación estadística requerida en la toma de decisiones. Así por ejemplo, no se dispone de los datos básicos para calcular la diferencia entre el tiempo teórico y real de durabilidad de las carreras.

Durante la visita se constató el uso de sistemas como SIU-Araucano, SIU-Guaraní; SIU-Kolla; COMDOC y el Campus Virtual, que consiste en el entorno virtual de enseñanza y de aprendizaje, tanto de apoyo a las actividades presenciales, como a espacios de funcionamiento totalmente virtuales, que implicó la migración desde la plataforma E-ducativa a la plataforma libre Moodle. Las bibliotecas utilizan el SIU Koha. Se generan a su vez sistemas informáticos propios de registro y de desarrollo, vinculados con el Portal de Autogestión, que incluye al Sistema de Declaraciones Juradas de Cargos y Actividades. Para el caso de la emisión de títulos, recientemente, y mediante un convenio con la Universidad Nacional de Rosario se adoptó el sistema vigente en esa Casa de Estudios, que está en proceso de adaptación a los requerimientos de la SPU. Hay asimismo desarrollos de sistemas informáticos propios en el marco del Observatorio de Graduados. En este sentido, los dispositivos que se utilizan se muestran funcionales respecto al desarrollo de las actividades de la UNER y reflejan el avance institucional en la coordinación de funciones, tareas y los sistemas de registro y procesamiento de la información académica para su control y resguardo.

## Cuerpo académico.

En su Estatuto Académico, Capítulo 53, la UNER establece las categorías docentes: a) Profesores: titulares, asociados y adjuntos b) Auxiliares: jefes de trabajos prácticos y auxiliares de primera, y c) Auxiliares alumnos, así como Profesores Honorarios y Consultos. La dedicación exclusiva, parcial (semiexclusiva) o simple especifica el compromiso de tiempo que los docentes asumen en la UNER. Las dedicaciones simples suelen asociarse con la actividad docente, las dedicaciones semiexclusivas y sobre todo las exclusivas, suponen también un compromiso con las tareas de investigación. Según la condición de revista, los docentes son: Ordinarios; Interinos o Contratados. Con la entrada en vigencia el Convenio Colectivo para los Docentes de las Instituciones Nacionales – Decreto 1246/15 – (CCT) se programó un número significativo de concursos que se están implementando en el corriente año.

**Cuadro N° 6: Cantidad de docentes por cargo y dedicación, 2018.**

Unidad Académica	Profesores				Auxiliares				Total			
	E	P	S	Total	E	P	S	Total	E	P	S	Total
Facultad de Bromatología	8	39	52	99	2	29	93	124	10	68	145	223
Facultad de Ciencias de la Administración	5	60	115	180		27	114	141	5	87	229	321
Facultad de Ciencias Agropecuarias	21	33	32	86	16	65	129	210	37	98	161	296
Facultad de Ciencias de la Alimentación	16	23	67	106	5	20	111	136	21	43	178	242
Facultad de Ciencias Económicas	4	58	91	153	1	29	85	115	5	87	176	268
Facultad de Ciencias de la Educación	8	78	62	148	2	83	172	257	10	161	234	405
Facultad de Ciencias de la Salud	4	78	179	261		24	340	364	4	102	519	625
Facultad de Ingeniería	33	53	58	144	21	88	122	231	54	141	180	375
Facultad de Trabajo Social	11	56	130	197	1	36	147	184	12	92	277	381
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>478</b>	<b>786</b>	<b>1374</b>	<b>48</b>	<b>401</b>	<b>1313</b>	<b>1762</b>	<b>158</b>	<b>879</b>	<b>2099</b>	<b>3136</b>

Fuente: Cuadros actualizados del Informe de Autoevaluación. Dirección General de TICs.

El cuadro anterior muestra la cantidad de docentes de la UNER por cargo y dedicación según unidad académica durante el año 2018, mientras que el siguiente compara cantidad, dedicación y categoría para toda la institución respecto de lo informado en el 2016 en el IA. El incremento es de un 30 % para el total, lo cual resulta significativo aunque se observa que la distribución por dedicaciones ha favorecido a los docentes con cargos simples y predominantemente a los auxiliares por sobre los profesores. Esta relación es distinta en el caso de los profesores con dedicación parcial que incrementaron su número en un 28,84 %.

**Cuadro N° 7: Cantidad de docentes por cargo y dedicación, total UNER, años 2016 y 2018.**

Dedicación	Profesores				Auxiliares				Total			
	E	P	S	Total	E	P	S	Total	E	P	S	Total
<b>Total 2018</b>	110	478	786	1374	48	401	1313	1762	158	879	2099	3136
<b>Total 2016</b>	113	371	697	1181	39	329	860	1228	152	700	1557	2409
<b>Variación 2016-2018</b>	-2,65	28,84	12,77	16,34	23,08	21,88	52,67	43,49	3,95	25,57	34,81	30,18

Fuente: elaboración propia a partir de datos del IA y datos actualizados por la Dirección General de TICs.

En los años transcurridos los profesores han pasado de representar el 49% de la planta docente en el 2016 al 44% en el 2018, y los auxiliares de ser el 51% de la planta docente a constituir el 56% en el 2018. Tal como se señala en el IA, el análisis de estas relaciones debe ser considerado por carrera y por unidad académica, dadas las particularidades de la enseñanza de las disciplinas impartidas en la UNER, en cuyas dedicaciones se observa una gran disparidad y asimetría. Allí se destaca que la relación de auxiliares/profesores, sin considerar los auxiliares alumnos, favorece a facultades con carreras científico-tecnológicas y/o con utilización intensiva de laboratorios y recursos tecnológicos. Se percibe el esfuerzo realizado por la institución a partir del 2011 para alcanzar una relación adecuada de docentes y dedicación para atender la programación académica y la cantidad de alumnos. Esta política es palpable si se observa que en los años mencionados se han promovido 607 llamados a concurso de los que se han sustanciado 407. El establecimiento de una normativa que estipula un tiempo máximo de dieciocho meses entre el llamado a concurso y su sustanciación, contribuye en agilizar este proceso.

Según el IA (Cuadro N° 20, pág. 99), la UNER contaba en el 2017 con 290 docentes con titulación de posgrado, compuestos por 153 Doctorados, 75 Magisters o Master y 62 Especialistas. A su vez, se informa que del total de docentes al 2016 (2.409), el 10% contaba con titulación de posgrado y que en los últimos años se apuntó a la consolidación de una política integral de formación que incrementara el número de docentes con estudios de posgrado. Con este propósito, la UNER encaró un conjunto de acciones significativas: el Programa de Becas de IV Nivel; el Programa de Apoyo a la Finalización de Posgrados; la Gratuidad de los doctorados mediante el destino de fondos específicos asignados anualmente por el CS; el Dictado gratuito de dos especializaciones de formación docente; la creación de la Dirección General de Posgrados; el Programa de Expansión del Posgrado, creado mediante la Resolución CS 297/16; la financiación, desde Rectorado, de los costos correspondientes al dictado de

los seminarios obligatorios de dos carreras (especialización y/o maestría) por cada unidad académica, etc. Las actividades realizadas muestran un significativo esfuerzo institucional que se materializó en una positiva evolución del número de docentes con estudios de posgrado, en relación con el año 2011.

El IA registra que del total de la planta docente de la Universidad, 1.739 a diciembre 2014, aproximadamente el 25% estaba categorizado en el Sistema de Incentivos. Un 35 % de los categorizados revistaba en las categorías I, II y III, es decir en condiciones de dirigir proyectos de investigación, y el restante 65% en las categorías IV o V. En este sentido el mismo IA enfatiza la necesidad de continuar trabajando en superar desafíos ya identificados en el proceso de autoevaluación, como extender los programas destinados a la posgraduación de los docentes como requisito básico para promover la carrera de docentes investigadores y la conformación de nuevos grupos de investigación. En base a la información recogida se entiende que el nivel de formación alcanzado por el cuerpo docente en su conjunto es suficiente para atender la programación académica de pre-grado y grado, aunque insuficiente para garantizar el desarrollo del posgrado y las otras dimensiones sustantivas.

La formación de los docentes es abordada mediante dos tipos de propuestas:

a) las que asumen la modalidad de cursos cortos, seminarios y/o cursos de posgrado, que promueve la formación pedagógica ya sea orientada a la enseñanza virtual como presencial. La información actualizada proporcionada por la UNER para el período 2015-2018 detalla el dictado de cursos disciplinares, metodológicos, pedagógicos, así como relativos a la formación de derechos humanos de 4° generación. Sus destinatarios han sido profesionales del medio, profesores y auxiliares que se inician en el ejercicio de la docencia, docentes de la UNER (de matemática, física y materias afines), personal técnico, equipos de cátedra, estudiantes, graduados y PAyS de las Facultades y Rectorado. Los cursos han convocado asimismo a docentes relacionados con las áreas de Lenguas en contacto con público internacional, o con estudiantes argentinos en movilidad saliente y que se interesan por internacionalizar sus asignaturas y aplicar nuevas tecnologías.

b) la que apunta a la formación docente de posgrado y que contempla la gratuidad de las ofertas de la UNER, así como el apoyo económico para su cursar programas de posgrado en otras instituciones. Entre otras acciones, como parte de una política integral de formación, la UNER ha promovido el acceso de sus docentes al Programa de Becas de IV Nivel y la creación del Programa de Apoyo a la Finalización de Posgrados.

Las políticas puestas en marcha para la actualización y perfeccionamiento del personal docente resultan adecuadas aunque debido a su reciente implementación aún requieren la diversificación de temáticas y la ampliación a nuevos destinatarios. En este sentido, un lugar relevante ocupan los Proyectos de Innovación e Incentivo a la Docencia, línea de trabajo encarada desde la Secretaría Académica del Rectorado con la finalidad de promover la formación docente y la innovación pedagógica que consiste en la financiación de hasta siete proyectos por Unidad Académica y por Cuatrimestre (R. R. N° 037/18). Este programa alcanzó ya su novena edición. Durante la visita, el diálogo con docentes y autoridades permitió apreciar la valoración positiva de los actores hacia la puesta en marcha de esta iniciativa, que colaboró significativamente en la mejora de las estrategias de enseñanza, tanto en el pregrado como en el grado y posgrado, y en las opciones presencial y a distancia.

Las políticas de incorporación y promoción de los docentes redundaron en un aumento significativo del número de cargos docentes, aunque no de las mayores dedicaciones, imprescindibles para consolidar el claustro y acompañar el crecimiento institucional de estos últimos años. Esta afirmación, expresada en el IA, alude a la sinergia que se genera entre enseñanza, investigación y extensión cuando se cuenta con un claustro docente consolidado. Durante la visita el CPE pudo constatar que la Universidad incorpora el cursado de seminarios de posgrado a los procesos de formación permanente de los docentes, y los considera como uno criterio de evaluación en la reválida de los cargos ordinarios. Asimismo, la UNER está abocada a la regularización de los cargos docentes interinos contemplados en el Artículo 73° del Convenio Colectivo de Trabajadores Docentes de Instituciones Universitarias. Por ello se concluye que los mecanismos de incorporación y promoción de los docentes dispuestos por la UNER han tendido a favorecer la consolidación del plantel docente, aunque resta continuar desarrollando acciones para fortalecer e incrementar la planta docente regular y en particular las dedicaciones exclusivas y parciales.

### **Alumnos y graduados.**

El Artículo 63° del Estatuto de la Universidad establece que los estudiantes podrán ser regulares, libres u oyentes y que es potestad de cada facultad reglamentar los requisitos relativos a cada condición. En consonancia con la política de integración institucional, encarada por la UNER, el Reglamento Académico General aprobado en el 2011 (CS N° 387), unifica y hace extensivos a todas las UUAAs los criterios sobre el ingreso de los estudiantes, las escalas de evaluación y el calendario académico, entre otros.

En relación a la participación de los estudiantes en la vida política de la Universidad, el Art 35° del Estatuto establece que: “El Cuerpo de estudiantes se integra con los inscriptos en los registros de cada facultad, en las categorías que se establezcan y en ejercicio de la ciudadanía universitaria...” Los Art. N° 36° y 37 señalan los requisitos para elegir y ser elegido representante de este colectivo. No obstante, a pesar de los principios generales establecidos en su carta magna, la UNER explicita que “No ejercen la ciudadanía los estudiantes que cursan carreras con modalidad a distancia” (Estatuto, Art. 35°). Teniendo en cuenta la historia pionera de la UNER en educación a distancia, así como su actual desarrollo en esta opción pedagógica de dictado, este CPE considera que podría ser pertinente que la Institución examinara este aspecto.

**Cuadro N° 8: Evolución del total de Nuevos Inscriptos, Alumnos y Egresados de carreras de Pregrado y Grado según modalidad. Período 2006 - 1er semestre 2018.**

<b>Años</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Nuevos Inscriptos</b>	2484	2314	2519	2392	2525	2133	2217	3523	3264	3465	3586	4178	5299
<b>Nuevos Inscriptos MD</b>	249	1514	164	127	1109	619	1497	828	1064	764	432	631	2078
<b>TOTAL</b>	2733	3828	2683	2519	3634	2752	3714	4351	4328	4229	4018	4809	7377

<b>Alumnos</b>	11889	11124	11369	11238	11314	10779	10817	12116	12669	12947	13151	13981	15946
<b>Alumnos MD</b>	538	1793	1015	1202	1596	1716	2798	2785	2556	2429	1988	1817	3348
<b>TOTAL</b>	12427	12917	12384	12440	12910	12495	13615	14901	15225	15376	15139	15798	19294
<b>Egresados</b>	489	500	572	608	636	656	639	826	842	894	998	1357	Sin datos
<b>Egresados MD</b>	244	244	176	518	361	106	155	411	163	488	311	400	Sin datos
<b>TOTAL</b>	733	744	748	1126	997	762	794	1237	1005	1382	1309	1757	-

Fuente: Elaborado por: Área de Estadísticas. Secretaría Académica. Rectorado. Datos de origen: SIU Araucano 2006, hasta el 1er semestre 2018

El cuadro precedente muestra un crecimiento tendencial entre el año 2006 y el 2018 de los alumnos ingresantes de pregrado y grado. La tendencia es más regular en el caso de los alumnos de modalidad presencial y más errática entre los alumnos de modalidad a distancia. Las fluctuaciones más significativas probablemente se deban al ofrecimiento de nuevas carreras, particularmente a partir del 2010. El total de alumnos (nuevos inscriptos y reinscriptos) y el número de egresados también crece significativamente en el lapso considerado.

El IA ratifica la importancia que la Institución confiere a la vinculación entre la formación de los estudiantes y el mundo laboral; y la creación de espacios de prácticas en los planes de estudios lo confirman. También destaca la política académica del desarrollo y fortalecimiento de las diversas propuestas de formación en la virtualidad, lo que ha constituido un aporte hacia la igualdad de oportunidades en el acceso a los estudios de nivel superior.

La implementación del Curso de Ambientación a la Vida Universitaria como acompañamiento del ingresante, así como la implementación de diversas modalidades de tutorías que impulsan las UUAA y que pudieron constatarse durante la visita, dan cuenta de una mirada atenta de la Universidad al proceso de ingreso de sus estudiantes y su tránsito por el primer año de la vida universitaria. Durante las entrevistas con autoridades, docentes y estudiantes se reitera la perspectiva referida en el IA respecto de la necesidad de fortalecer la experiencia de un curso común. A este respecto, los equipos de la Secretaría Académica junto a representantes de las Facultades están abocados a la tarea de reunir y reformular las propuestas y materiales comunes a todas las facultades.

El proceso de autoevaluación mostró, tal como se informa en el IA, que siete de cada diez estudiantes encuestados, manifestaron sentirse acompañados en el proceso de ingreso a la institución. Ese porcentaje se incrementa en algunas facultades. Sin embargo, es persistente la tasa de desgranamiento evidenciada en los primeros años de la formación, aunque hay disparidad entre las diferentes carreras, por lo que la UNER reconoce que los alumnos experimentan dificultades al pasar del primero al segundo año, así como en la instancia de elaboración del Trabajo Final. Según lo informado en la visita, el desgranamiento de alumnos en la modalidad a distancia es similar al de la modalidad presencial y los motivos del desgranamiento expuestos por los estudiantes para ambas opciones pedagógicas aluden a una multiplicidad de situaciones, entre las que invocan problemas socioeconómicos y circunstancias personales, así como

insatisfacción con la carrera elegida, con la orientación de la formación que no era la buscada o con los programas de las materias que no cumplieron con sus expectativas.

Respecto de la aplicación del artículo 7° de la Ley de Educación Superior, relativa al ingreso de estudiantes mayores de 25 años sin título secundario, la UNER tuvo su primer experiencia en el año 1999, exclusivamente en la Facultad de Ciencias de la Salud y focalizada en la carrera de Profesionalización de los Auxiliares de Enfermería. En el año 2013, en el marco del Plan de Desarrollo que incrementó la oferta de tecnicaturas, la inscripción de mayores de 25 años sin título secundario se amplió a otras carreras, lo que obligó a dictar una normativa *ad hoc* propuesta por una comisión coordinada por la Secretaría Académica de Rectorado, encarada en el 2014 y concretada en la ordenanza del CS N° 420/16. Dicha norma establece condiciones de admisión, cronograma de actividades anuales y dos instancias de evaluación excluyentes: la primera a cargo de la facultad donde se cursa la carrera que el aspirante ha elegido y que consiste en una entrevista y la segunda, administrada centralmente, referida a conocimientos generales.

En el marco de la Ley N° 26.427 relativa al “Sistema Nacional de Pasantías Educativas”, la UNER ha celebrado y registrado convenios marco con diversas organizaciones, tanto públicas como privadas incluyendo empresas, comercios, entidades gubernamentales y sociedades civiles que involucran al alumnado en la realización de actividades formativas. Todas estas iniciativas evidencian la voluntad de las autoridades de la UNER por configurar una política institucional inclusiva tendiente a facilitar el ingreso y fortalecer la permanencia y promoción de sus alumnos. No obstante, resta desarrollar aspectos de derechos de ciudadanía y gratuidad entre los estudiantes presenciales y a distancia, así como superar situaciones de disparidad entre facultades a fin de garantizar condiciones mínimas y homogéneas de bienestar para todos los estudiantes de la UNER.

En el IA se informa que según los datos extraídos del SIU la mayoría de los estudiantes de grado y pregrado de la Universidad procede de la provincia de Entre Ríos, de ciudades cercanas a las localizaciones donde la UNER tiene sus dependencias. El resto proviene de la zona de influencia, que se extiende a las provincias de Buenos Aires, Corrientes y Santa Fe. La UNER procura instituir mecanismos de seguimiento de los alumnos y sistematizar información sobre su rendimiento, permanencia y egreso, pero según se informa en el IA, los datos relativos a la caracterización de la matrícula disponibles en el sistema SIU-Guaraní, presentan baja calidad, dado que no se han consensuado criterios de carga entre las distintas UUAA.

Si bien el proceso de autoevaluación le permitió a la Institución disponer de más información, así como detectar las falencias que dificultan una adecuada caracterización de la matrícula y el seguimiento de cohortes, en la visita del CPE se han podido constatar diversas iniciativas de la institución en pos de resolver esta dificultad para encarar y concretar políticas que permitan aumentar la retención y la graduación, así como profundizar o revisar las estrategias ya puestas en marcha.

Entre otros muchos aspectos, el análisis de la ratio docente alumno puede contribuir a dilucidar los problemas del rendimiento, la permanencia y el egreso de los estudiantes. La visita del CPE permitió constatar que la relación docente alumno es muy dispar entre las diferentes UUAA. El cuadro siguiente da cuenta de esa disparidad de recursos humanos asignados a las UUAA

**Cuadro N° 9: Relación Alumnos/Cargos Docentes de la Universidad en Carreras de Pregrado y Grado, 2018.**

<b>Facultad</b>	<b>Docentes</b>	<b>Alumnos (1° Semestre)</b>	<b>Alumnos/docentes</b>	<b>Profesores</b>	<b>Alumnos/Profesores</b>
<b>Bromatología</b>	223	768	3,4	99	7,7
<b>Cs. Administración</b>	321	1753	5,4	180	9,7
<b>Cs. Agropecuarias</b>	296	979	5,9	86	11,3
<b>Cs. Alimentación</b>	242	751	3,1	106	7,
<b>Cs. Económicas</b>	268	3032	11,3	153	19,8
<b>Cs. de la Educación</b>	405	1882	4,6	148	12,7
<b>Cs. de la Salud</b>	625	4251	6,8	261	16,2
<b>Ingeniería</b>	375	846	2,3	144	5,8
<b>Trabajo Social</b>	381	1223	3,2	197	6,2
<b>TOTAL</b>	<b>3136</b>	<b>15485</b>	<b>4,9</b>	<b>1374</b>	<b>11.2</b>

Fuente: Informe de Autoevaluación e información complementaria.

La Facultad de Ciencias Económicas presenta la situación menos favorable con una relación de docente por alumno que es apenas la mitad del promedio de la Universidad. A esta situación debe sumarse que, por ejemplo, en algunas carreras en las que los docentes no residen en la sede de la Facultad, varias asignaturas son dictadas de manera intensiva, lo que no es conveniente en términos didácticos. Asimismo, de acuerdo con la información presentada por la UNER, podría inferirse que existe un solapamiento de las actividades de los docentes que dictan cursos, tanto en las carreras de opción pedagógica presencial como a distancia.

**Cuadro N° 10: Relación Alumnos pertenecientes a la opción pedagógica Educación a Distancia /Cargos Docentes, 2018.**

Unidad Académica	Docentes	Alumnos	Alumnos/docentes	Profesores	Alumnos/Profesores
<b>Facultad de Bromatología</b>	223	865	3,8	99	8,7
<b>Facultad de Ciencias de la Salud</b>	625	2320	3,7	261	8,8
<b>TOTALES</b>	848	3185	3,7	360	8,8

Fuente: Elaboración propia con información complementaria presentada por la Institución de la Dirección General de TICs – Araucano.

Como puede apreciarse en los cuadros precedentes, las cifras de docentes a distancia son las mismas que las de docentes presenciales. En la medida en que la coincidencia no es aclarada en los documentos, se vuelve dificultoso comprender si todos ellos participan en ambas opciones.

Según el IA, las actividades de apoyo a la permanencia de los estudiantes son llevadas adelante por las distintas UUAA. Una de las estrategias más importantes en este sentido es la construcción de datos estadísticos confiables para el seguimiento de las trayectorias académicas, situación diagnosticada en la autoevaluación como una debilidad. Se informa durante la visita que paulatinamente se está subsanando esta debilidad en pos de contar con sistemas de registro más confiables. También en el IA se informa que en diversas facultades de la Universidad existen sistemas de tutorías con el objetivo de incentivar la graduación de estudiantes avanzados que se encuentran insertos laboralmente. En este sentido, las Facultades de Ingeniería, Ciencias Agropecuarias y Ciencias de la Alimentación, promovieron el “Proyecto de Estímulo a la Graduación  $\Delta G$ ”, impulsado por la Secretaría de Políticas Universitarias.

Por otra parte, la Facultad de Ciencias Económicas desarrolló estrategias de virtualización de algunas materias de los últimos años para promover así la titularización de aquellos estudiantes que se insertan tempranamente en el mercado de trabajo. Durante la visita se observó y dialogó con diversos actores que dieron cuenta de la implementación, en todas las UUAA, de instancias de orientación y apoyo académico a los alumnos, que les facilitan la permanencia y un adecuado rendimiento en las carreras mediante tutorías con la participación de pares y docentes de los distintos campos disciplinares. Se advierte a su vez la existencia en algunas facultades de especialistas que desempeñan roles de asesoría pedagógica y de orientación profesional, actividades que según lo informado no resultan aún suficientes para atender las necesidades advertidas en el colectivo estudiantil.

En el IA se comunica que existen variadas acciones de bienestar estudiantil que favorecen la permanencia y retención de los estudiantes y que la UNER impulsa desde la creación de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles en la década del 80. Para la Institución, la política de bienestar estudiantil es prioritaria para mejorar las condiciones de permanencia de los estudiantes. En la actualidad, la UNER disolvió la Secretaría de Asuntos Estudiantiles y sus funciones fueron transferidas a tres coordinadores que dependen de la Secretaría Privada de Rectorado y son los responsables de la administración de distintos tipos de becas, comedores, residencias estudiantiles y

programas de deportes, en las principales sedes: Concordia-Concepción, Gualeguaychú y Paraná-Oro Verde.

La UNER ha delineando diferentes programas de becas con fines específicos: Becas de I+D, Ordenanza N°246/93; Becas de Extensión, Ordenanza N°260/95; Becas de Formación de RRHH, Ordenanza 287/98; Becas de Ayuda Económica, Ordenanza 32203/, entre otras. Según se indica en el IA el sistema de becas fue modificado adecuándolo a nuevos cronogramas y procedimientos, no obstante, el espíritu de las reglamentaciones originales se ha mantenido prácticamente sin cambios. Durante la visita se observa la puesta en marcha de multiplicidad de ofertas que se implementan en el marco de estas iniciativas de bienestar estudiantil que, si bien no constituyen un programa en sí mismo, dan cuenta de la preocupación de la UNER en este sentido. No obstante, en las entrevistas con los estudiantes se manifiesta que el acceso a la información respecto de convocatorias y alcances de cada modalidad de beca no llega a todos en tiempo y forma. Algunos de ellos informan a su vez que las condiciones ofrecidas y la modalidad de los estipendios no cubren sus necesidades mínimas para estudiar o se solapan con sus obligaciones de estudio. La disparidad y variedad de propuestas existentes requiere de una sistematización en un programa de becas general que tenga en cuenta las características del estudiantado que reside en las diferentes localidades donde funcionan las UUAAs de la UNER. El sistema de becas vigente excluye a los estudiantes de la opción pedagógica a distancia, lo que en cierto sentido lo torna inequitativo. Tampoco se ha podido contar con información respecto del impacto de las becas sobre el desempeño académico de los beneficiarios.

Debido a que la institución no ha proporcionado información en el SIEMI respecto a la media de la duración real y teórica de las carreras, se dificulta la valoración de este aspecto, por lo que se considera valiosa la iniciativa de sistematización de estos datos, ya encarada por la UNER, que permita evaluar la presencia de carreras que presentan una diferencia en la duración mayor a la media, y la existencia o no de una brecha significativa entre ambos guarismos.

La cooperación internacional también se estructura funcionalmente en el área de la Secretaría Académica y trabaja a través de una mesa de asesores de cada Unidad Académica. Es destacable que la UNER viene desarrollando acciones en este sentido desde hace ya tiempo. Como ejemplo, se puede mencionar la concreción de la Licenciatura Binacional en Obstetricia con la Universidad de la República de Uruguay fundada en 1987. Asimismo, desde el año 1991, la UNER forma parte de la red Grupo de Universidades Montevideo (AUGM), la cual ha actuado como una de sus principales fuentes para el desarrollo de la cooperación internacional, tanto a nivel del intercambio de estudiantes y docentes, como a nivel de la participación permanente en diferentes núcleos y comités de trabajo.

En pos de fortalecer la actividad y de poder diversificar la cooperación por fuera de la red mencionada en el párrafo anterior, en el IA se informa sobre el desarrollo de distintas iniciativas: por un lado se menciona un curso en el año 2015 para gestores y docentes interesados en internacionalizar sus asignaturas; por otro lado se informó sobre la implementación de una convocatoria para fortalecer las actividades académicas de cooperación internacional al nivel de las facultades, aunque el efecto no fue el esperado y sólo se presentaron cinco proyectos. La Institución afirma que está trabajando en el fortalecimiento del área en el marco de la nueva gestión.

La UNER ha encarado la puesta en marcha de mecanismos de seguimiento de graduados en el marco de la institucionalización de un Observatorio de Graduados. No obstante no dispone aún de información suficiente que permita evaluar aún la inserción, la promoción y la movilidad laboral de los graduados. Durante la visita y la entrevista con los responsables del área se visualiza el compromiso y la originalidad de iniciativas que recogerán información valiosa y pertinente para la concreción de estas valoraciones. Finalmente cabe señalar que, en el marco del Programa de la SPU para fomentar la creación de escuelas técnicas, la UNER fundó en el año 2015 un establecimiento educativo de nivel secundario para la formación técnica, dependiente de la Facultad de Ciencias de la Alimentación y que no ha sido objeto de evaluación, dado que su funcionamiento es reciente.

## **Gestión de la Investigación, desarrollo y creación artística**

### **Estructura de gestión**

La UNER fue creada en el año 1973 pero el desarrollo de las actividades de investigación comenzó con posterioridad. En 1984 se creó por Res. N°148 la Secretaría de Investigaciones Científicas, Tecnológicas y de Formación de Recursos Humanos (SICTFRH). Actualmente se llama Secretaria de Ciencia y Técnica (SCyT), depende directamente del Rector y su sede está en Concepción del Uruguay. El funcionamiento de la Secretaría y el esquema de articulación política con las UUAA están reglamentados. En cada una de las sedes de las nueve UUAA funciona una Secretaría de Ciencia y Técnica, en algunos casos asociando la investigación con la extensión, la vinculación y el posgrado.

Las propuestas de la SCyT del Rectorado son revisadas y acordadas por la Comisión de Investigación y Desarrollo del CS y por el Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas (CIUNER) creado en 1982 con carácter estatutario (Art. N° 76 a 79). En el año 1988 con la Ord. N° 185, se reguló el funcionamiento interno del CIUNER que está integrado por el Secretario de Ciencia y Técnica de Rectorado y delegados de las nueve UUAA, nombrados por los decanos<sup>10</sup>.

Las funciones del CIUNER son (Art. N° 78 del Estatuto):

- a) Preparar planes de investigaciones básicas y aplicadas y observar su cumplimiento.
- b) Adecuar los planes de investigaciones aplicadas a los estatales, contribuyendo a su solución de acuerdo a las posibilidades de esta Universidad.
- c) Coordinar las tareas de investigación de todos los Institutos de esta Universidad, la distribución de especialistas y el uso del equipo fundamental.
- d) Estimular la investigación por todos los medios que esta Universidad ponga a su alcance.
- e) Presentar anualmente al Rector un informe y el plan de trabajo para el año a iniciarse.
- f) Aconsejar la distribución del Fondo para la investigación de cada Facultad, Instituto o escuela.

Respecto del funcionamiento del CIUNER, sus funcionarios y docentes-investigadores señalan que, al margen de las amplias atribuciones que le otorga el Estatuto de la UNER, el Consejo suele centrar sus examinaciones en la distribución presupuestaria, tanto de los proyectos de investigación, como de otros fondos de la SCyT. Esta concentración podría quitarle espacio a otras discusiones, por ejemplo aquellas relativas a la planificación de una estrategia que colabore con un desarrollo articulado de las actividades de la ciencia y la tecnología en todas las UUAA. La autonomía con la que se manejan las distintas UUAA constituye un desafío a la hora de acordar objetivos comunes, necesarios para emprender proyectos de investigación multidisciplinarios o de mayor envergadura.

Asimismo, los docentes-investigadores señalaron ciertos retrasos en los procedimientos para la aprobación y gestión de los proyectos de investigación y becas; aunque en el último tiempo se aprecia cierta agilización de estos procesos administrativos. Estas debilidades fueron expresadas en los talleres de autoevaluación

---

<sup>10</sup> Esta representación recae habitualmente en los Secretarios de Ciencia y Técnica de cada Facultad y/o similares, cuando existe esta figura.

organizados por la UNER previos a la evaluación externa de CONEAU y volvieron a mencionarse en las reuniones que mantuvo el CPE con los propios actores.

### **Misión y objetivos. Instrumentos, normativas y acciones para la promoción de la actividad de Investigación.**

En la reforma del Estatuto de la UNER que tuvo lugar en 1996 se incorporaron explícitamente como funciones principales: la docencia, la investigación y la extensión. En el Art. N° 75 del Estatuto se afirma que la Universidad fomentará la investigación por los siguientes medios:

- a) Creación de Institutos de Investigación
- b) Estímulo de la investigación en las cátedras
- c) Intercambio de investigadores y becas de perfeccionamiento
- d) Dedicación exclusiva de sus docentes a la cátedra y la investigación
- e) Intervención de los alumnos en tareas vinculadas a la investigación, a efectos de desarrollar su capacidad creadora

Es clara la decisión política de la UNER de impulsar la investigación científica y el desarrollo tecnológico, particularmente en estos últimos años. Empero, las estadísticas muestran que el número de investigadores de la Universidad es escaso, situación que se reitera en la provincia de Entre Ríos en general, y con una distribución muy heterogénea entre Unidades Académicas y/o áreas disciplinares. Esta realidad fue advertida por los organismos de Ciencia y Técnica nacionales como el CONICET y el MinCyT, que decididamente aportaron variadas herramientas para promover el desarrollo de la investigación en la UNER. En este sentido, se suscribió un convenio específico con el CONICET para definir un programa conjunto de radicación de investigadores e integrar el Centro de Investigaciones y Transferencia de Entre Ríos (CITER). También se ha avanzado en forma exitosa en la creación de Unidades Ejecutoras del CONICET de doble dependencia.

Sin embargo, no ha sido igualmente exitosa la promoción de la actividad de investigación en las cátedras, ni se ha incrementado significativamente el intercambio de investigadores y la obtención de becas de perfeccionamiento. Por el contrario, la Universidad desarrolló políticas concretas de incorporación de alumnos y jóvenes investigadores a tareas vinculadas a la investigación y de extensión con resultados diversos.

El número de docentes de la UNER con dedicación exclusiva es desigual en las distintas Unidades Académicas realidad que dificulta el desarrollo de la investigación científica competitiva. Aquellas Facultades que tienen un perfil más asociado a la actividad profesional, como son los casos de Administración, Ciencias Económicas y Salud, son también las Unidades Académicas que cuentan con una cantidad de dedicaciones exclusivas significativamente menor.

## **Política de proyectos de investigación**

En el año 1993 por Ord. N° 248 la UNER decidió la implementación de subsidios a la actividad I+D. Por Ord. N°403 del año 2013 se determinaron los distintos tipos de proyectos de investigación que serían apoyados por la Universidad, sintetizados como:

- Proyectos de investigación y desarrollo PID: se distribuyen en las distintas UUAA, una vez seleccionados por el CD de cada una; son evaluados en forma presencial por un Comité Evaluador formado por pares convocados por la SCyT. Pueden tener una duración de hasta 3 años y son financiados en su totalidad por la UNER.

- Proyectos cofinanciados (Ord. 403): son proyectos presentados a convocatorias de otras instituciones como Foncyt, CONICET, INTA, etc. y que a su vez solicitan a la UNER que asuma parte del financiamiento. La Universidad homologa la evaluación realizada por el organismo cofinanciador. En algunos casos están enmarcados en convenios interinstitucionales.

- Proyectos de investigación y desarrollo con directores noveles y asesor, denominados: PID noveles. Fueron aprobados en el año 2014 por Ord. N° 405, a cargo de investigadores que no habían dirigido con anterioridad proyectos de investigación. Son íntegramente financiados por la UNER y duran hasta 15 meses.

- Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs-UNER) aprobados por Ord. N° 409 del año 2015, están enmarcados en los intereses de organismos públicos o privados interesados en la adopción de los resultados de la investigación en el ámbito productivo o social. Se presentan ideas proyecto y en ellas participan integrantes de varias facultades o instituciones del sistema científico.

El modo de evaluación ha sido reiteradamente modificado, tanto para la aprobación de los proyectos, como para su seguimiento, lo que se refleja en las sucesivas ordenanzas que regulan el tema. La definición de temas prioritarios en el seno del CIUNER, así como de los criterios y modos de selección y evaluación de proyectos aplicable en todas las UUAA es una demanda frecuentemente manifestada por los propios investigadores, en consonancia con el artículo 3° de la Ordenanza 403/13.

La información actualizada que presenta el PEI, registra 113 PIDs en ejecución en 2018 a los que deben agregarse 32 PIDs noveles, mostrando una variación positiva respecto a años anteriores. Los proyectos con financiamiento externo tipo PICT, PICT-PRH, PICT-Raíces, PICTO-UNER-INTA, etc. fueron 18 para toda la UNER en el año 2018, es importante resaltar que su número ha crecido paulatinamente en casi todas las UUAA.

Como ya fuera mencionado, una falencia señalada por los investigadores y reconocida por las autoridades es el excesivo tiempo que existe entre la presentación de una solicitud de subsidio y el efectivo otorgamiento del financiamiento, que hasta poco tiempo atrás se prolongaba por alrededor de dos años y medio. Actualmente los proyectos se presentan con la modalidad de ventanilla permanente, pero son evaluados en dos fechas anuales. Estas demoras administrativas podrían generar perjuicios al desarrollo de la investigación, ya que al momento de ser financiados los proyectos,

probablemente estén desactualizados, tanto en términos presupuestarios, como respecto al avance del conocimiento.

Más allá de lo recién señalado, desde que se implementó esta política de ciencia y técnica, el porcentaje de aprobación de los proyectos presentados es muy elevado y todos los proyectos aprobados han sido financiados. No obstante, se destaca el escaso impacto que los antecedentes de publicación en revistas especializadas de los resultados de proyectos anteriores tiene en la valoración de los nuevos proyectos.

Asimismo, y en relación a la potencialidad de las áreas de investigación para generar proyectos interdisciplinarios y/o proyectos conjuntos, ésta se ve una tanto obstaculizada por la descentralización de las políticas de investigación que cada UA fija de manera un tanto independiente, lo que da lugar a diferencias en los criterios de evaluación y selección.

Se han implementado otros tipos de subsidios, como el de mantenimiento de equipos, con convocatorias dos veces al año y destinados al arreglo de equipos de mediana y alta tecnología, según Disposición N° 1/11 de SCyT. También existe una línea de financiamiento de apoyo para la presentación a convocatorias de proyectos con financiamiento extrapresupuestario: en este caso la UNER colabora asumiendo los costos de la presentación de los proyectos (por ej. pago de planimetrías, seguros de caución, etc.) y también se hace cargo de los costos de la tramitación de la importación de insumos y equipamiento adquirido con recursos provenientes de fondos concursables nacionales, como por ejemplo el pago del despachante de aduana.

En el marco de un convenio específico suscrito entre el CONICET y la UNER, se ha realizado la primera convocatoria a Proyectos de Investigación Orientados (PIO), con la aprobación de seis proyectos de investigación interinstitucionales (Res. Dir. CONICET N° 4337/2015) con equipos de trabajo formados por dos o tres investigadores CONICET y un número equivalente de investigadores UNER. Esto ha promovido el trabajo interinstitucional entre distintas UUAA de la UNER y también con investigadores del CONICET de localidades cercanas. Estas últimas estrategias se consideran positivas ya que están destinadas a ayudar a insertar a los investigadores de la UNER en el mapa nacional de los organismos de ciencia y técnica.

### **Política de formación de recursos humanos**

En 1993, la UNER generó un sistema de becas para estimular la formación científica de sus estudiantes de grado (Ord. N° 246) que ofrece varias alternativas, entre las que puede mencionarse las becas de Formación (anteriormente llamadas becas de iniciación en la investigación): son rentadas y pueden ser renovadas cuando el desempeño del becario es satisfactorio y su director lo recomienda. Los becarios se incorporan a proyectos en ejecución con la guía y supervisión del director del proyecto y se pretende que el becario logre presentar los resultados de su trabajo en algún congreso de la especialidad. En general se otorga una beca por PID aprobado.

Según la información brindada en el IA, el número de becas de investigación otorgadas a alumnos, tanto con financiamiento interno como externo, se ha mantenido a través de los años, ya que fueron 58 en el año 2010 y 56 en el año 2016. Ha habido años en los que circunstancialmente se ha otorgado un mayor número de becas. Se consigna también la existencia de becas de grado financiadas por organismos externos como las

Becas de estímulo a las vocaciones científicas (EVC), financiadas por el CIN y las becas TIC's financiadas por la ANPCyT, las que representan alrededor del 25% del total de becas destinadas a los estudiantes de la UNER.

Como ya fuera mencionado en el apartado de Gestión Académica, también hay políticas de apoyo a la formación de docentes-investigadores facilitándoles el acceso a carreras de posgrado propias de la UNER o de otras instituciones del país, tales como:

- Becas de cuarto nivel: para que los docentes realicen una carrera de posgrado en la UNER o en otras instituciones. Desde el 2011 también puede acceder a esta línea de becas, el personal administrativo y de servicios.

- Beneficios en el pago de la Matrícula de los posgrados de la UNER (Doctorados gratuitos). Esto ha facilitado el acceso al doctorado del personal docente.

- Apoyo a la finalización de posgrados: desde el año 2011, la UNER ha dispuesto una licencia de 4 meses con goce de haberes para permitir a los docentes que completen la escritura de sus trabajos de investigación.

A partir de los convenios establecidos con los diferentes organismos nacionales de ciencia y tecnología se han incorporado a la Universidad numerosos becarios de posgrado financiados por CONICET y la ANPCyT. En el informe actualizado del PEI a agosto del año 2018 se informa la presencia de 49 becarios de formación de posgrado y 10 becarios posdoctorales distribuidos en las Unidades Ejecutoras y las UUAA.

Se aprecia una renovación importante en la planta de personal de la UNER, con la incorporación de investigadores jóvenes, con una visión comprometida con la actividad. Estos investigadores han sido convocados utilizando distintas herramientas que el sistema científico nacional pone a disposición de las universidades, tales como el programa de repatriación de científicos, el Programa Raíces, los proyectos del Mincyt PRH-PIDRI, el actual programa de relocalización de científicos y de incorporación de investigadores a la CIC de CONICET en áreas de vacancia y otros programas específicos como DTEC para la incorporación de personal altamente calificado en laboratorios de I+D (Programa Nuevos doctores en la UNER). Mediante este programa se han incorporado 9 doctores y 12 Profesionales asistentes en formación. Con ese destino, la UNER ha recibido un Aporte No Reembolsable. En algunos casos, el resultado ha sido muy exitoso, lo que se ha verificado en sedes como la Facultad de Ingeniería de Oro Verde donde se ha constituido una masa crítica de investigadores y en la Facultad de Ciencias de la Alimentación, que ha emplazado una Planta Piloto para la experimentación con diferentes tipos de alimentos; y que acredita importantes desarrollos, así como un plan de desarrollo de la investigación normado en el año 2012.

En otros casos, como la Facultad de Bromatología, los investigadores relocalizados, una vez vencido el plazo de beca, no han sido efectivamente incorporados al sistema científico argentino y eso ha perjudicado el impulso que se pretendía. Como paliativo, las UUAA donde residen estos investigadores han intentado darles cargos con dedicación, pero no se alcanzaron condiciones adecuadas para lograr que esta medida tuviera un impacto positivo efectivo. Estos ejemplos ponen en evidencia que, dada la descentralización de las funciones, la gestión particular de la investigación llevada adelante en cada UA ha sido determinante de los resultados obtenidos.

En relación a los docentes que participan del Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores, se observa una escasa existencia de docentes con categorías I y II, en parte porque la recategorización de algunos investigadores se vio compensada

con la jubilación de otros que ostentaban las categorías más altas. La última categorización, que corresponde al año 2014, arrojó un total de 442 docentes categorizados (siendo alrededor de un sexto de los docentes totales), y de ellos, las categorías I y II sumaron 36 docentes. Para considerar aquellos docentes que se encuentran habilitados para dirigir proyectos de investigación es necesario adicionar los 117 docentes con categoría III, alcanzando un total de 163 docentes que cuentan con la mencionada habilitación.<sup>11</sup>

Según la información proporcionada en el IA, el 21% del total de docentes ostenta título de posgrado: 7 % doctorados, 8% con nivel de Magister y otro 6% ha concluido una Especialización. Las UUAA que dictan carreras de posgrado acreditadas hace tiempo o con mayor tradición en investigación, como por ejemplo las facultades de Ingeniería y la de Ciencias de la Educación, concentran el mayor número de profesores con posgrado. Este porcentaje alcanza su mínimo en las facultades de Ciencias de la Salud y Ciencias de la Administración, lo que tiene un correlato directo con la escasa investigación que se practica en dichas UUAA.

Con respecto a los docentes que son investigadores de CONICET, en el período 2012-2016 se pueden consignar 14 investigadores (3 asistentes, 9 adjuntos y 2 independientes), radicados en el CITER como fruto de las políticas de relocalización de investigadores. Se suman otros 20 investigadores CONICET (8 asistentes, 11 adjuntos y 1 independiente) que no pertenecen al CITER, y que se concentran en las Facultades de Ingeniería y de Ciencias Agropecuarias.<sup>12</sup>

La información presentada tanto en el IA como la que el CPE pudo recoger en las distintas entrevistas, pone en evidencia que existe cierta dificultad para integrar a los investigadores recientemente incorporados pertenecientes mayoritariamente a organismos nacionales de ciencia y técnica, con los docentes-investigadores que tradicionalmente han realizado su tarea en el marco de la UNER. En algunos casos, se ha logrado una potenciación exitosa, pero en otros casos se observa la tensión recién mencionada. Estas diferencias fueron claramente expuestas en las reuniones sostenidas con docentes-investigadores, con directores de carreras de posgrado y con estudiantes de dichas carreras.

La Ordenanza 422/16 establece el Régimen de Llamado a Concursos para la Provisión de Cargos de Profesores Ordinarios. La Ordenanza estipula que el 70% del puntaje a otorgar corresponde a la clase de oposición y la entrevista, mientras que sólo el 30% restante pondera los antecedentes, incluyendo formación académica, trayectoria en docencia, investigación y extensión, actividades de gestión, servicios profesionales y producción científica. En consecuencia, la formación de posgrado, las tareas de investigación y extensión y particularmente, la producción académico-científica no resulta suficientemente valorada. La decisión política que minimiza la ponderación de los antecedentes en producción científica y tecnológica no promueve el desarrollo de estas actividades.

---

<sup>11</sup> En la actualización del PEI a septiembre de 2018, las cifras difieren ligeramente, siendo 18 los docentes-investigadores categorizados I; 34 los categoría II, en tanto otros 104 alcanzan categoría III. El PEI menciona un total de 492 docentes en las 5 categorías.

<sup>12</sup> En la actualización del PEI a agosto de 2018, se consignan 12 investigadores asistentes, 14 investigadores adjuntos y 3 investigadores independientes.

## **Difusión de los resultados de investigación, desarrollo y creación artística**

La UNER ha establecido una política de apoyo a la realización de reuniones científicas o las pasantías de sus investigadores en otras instituciones educativas nacionales o extranjeras para el dictado de cursos, destinando con este propósito un presupuesto que es administrado por las Secretarías de Ciencia y Técnica de cada UA. Los investigadores cuentan también con apoyo financiero para la asistencia a congresos nacionales e internacionales que se desarrollen en el país, mediante montos otorgados en el marco de los PIDs. Para la asistencia a congresos internacionales fuera del país existe un subsidio destinado a docentes investigadores, directores y/o responsables de proyectos de investigación de todas las UUAAs (Dis. SCyT N°3/14). Sería interesante que sumado a estas líneas de vinculación con otras instituciones, se considerara la posibilidad de institucionalizar procesos para el apoyo de los docentes-investigadores que quieran realizar pasantías en instituciones nacionales o extranjeras, destinadas a completar su formación o vincularse estratégicamente con centros de investigación de excelencia.

En lo que respecta a la producción científica reportada en congresos o publicada en revistas periódicas, en el período 2012-2015, para el conjunto de las UUAAs, el IA reporta 342 artículos con evaluación, pero no explicita qué tipo de evaluación y tampoco se mencionan los tipos de indicadores con los que habitualmente se evalúa la calidad y el impacto de las publicaciones. Es decir, no las clasifica según el índice de impacto o cuartil al que pertenece la revista, el tipo de referato o su ámbito de distribución, lo que dificulta una valoración más fidedigna de este ítem. De la información suministrada y las entrevistas realizadas se concluye que no hay registros sistemáticos de las publicaciones fruto de la actividad de investigación. Esto puede deberse a la falta de información histórica o a la existencia de diferentes criterios de registro empleados por cada UA. En este sentido, resulta deseable que se fortalezca la producción científica y la publicación de resultados en revistas internacionales de alto impacto, a fin de visibilizar la actividad científica de la Universidad y agregar competitividad a sus investigadores al momento de competir por fondos concursables nacionales e internacionales.

## **Financiamiento, equipamiento y recursos materiales**

El presupuesto en I+D se destina a los rubros: incentivos a docentes-investigadores, programa de formación de RRHH, programa de investigación y desarrollo, actividades de comunicación y difusión, actividades de promoción y gestión de la investigación y es anualmente definido por resolución del Consejo Superior. En el año 2015 los fondos para investigación, más el aporte de otras fuentes específicas, alcanzaron en conjunto al 0.29% del presupuesto total de la Universidad. Sin embargo, en el año 2010 este porcentaje del presupuesto para I+D había significado el 0.88%. Esta drástica disminución porcentual se explica porque los fondos asignados por la ley de presupuesto a la función de Ciencia y Técnica fueron congelados por el Estado Nacional. La UNER compensó en parte esta merma asignando fondos de la función de Educación a Investigación, tal como fue explicado en el capítulo Económico Financiero.

Además de los fondos provenientes de la ley de presupuesto, las actividades de investigación se financian por medio de programas especiales provenientes de distintas

fuentes de financiamiento. Este CPE considera importante observar el riesgo que supone la continuidad y el fortalecimiento de la función investigación si el desarrollo de sus actividades depende de fuentes no estables.

En el año 2012 la UNER firmó un convenio con el CONICET (Res Dir CONICET N° 2830/2012) para la creación del “Centro de Investigación y Transferencia en Entre Ríos”, el CITER, a fin de facilitar el desarrollo del sistema científico. Este Centro se organizó en tres áreas: Producción agropecuaria y de alimentos; Bioinformática aplicada al agro y la salud, y en Ciencias Sociales para la innovación y el desarrollo. Como fruto de esta estrategia, se incorporaron docentes e investigadores con post-título, y se creó por Res. N°272/2015 del Consejo Superior la Unidad Ejecutora de Doble Dependencia llamada Instituto de Investigación y Desarrollo en Bioingeniería y Bioinformática (IBB), con asiento en un edificio del Campus de Oro Verde de reciente construcción. El instituto ha sido recientemente regularizado mediante la elección de su Director, docente-investigador de la UNER, quien ha evidenciado conocer las fortalezas y debilidades de esta nueva unidad ejecutiva. Mostrando objetivos claros, ha llevado adelante una exitosa política de expansión de los recursos humanos y la dotación de equipamiento.

Asimismo, se ha creado una segunda unidad ejecutiva llamada Instituto de Estudios Sociales (InES) de la que participan las Facultades de Ciencias Económicas, Trabajo Social y Ciencias de la Educación, las tres con sede en Paraná. Recientemente se ha concursado el cargo de Director de dicha UE. El CPE pudo constatar que el InES está en etapa de planificación aunque no se vislumbra al momento un número suficiente de investigadores locales. Es de esperar que se incorporen nuevos investigadores en el marco de los programas de localización de investigadores y de incorporación a la CIC en áreas de vacancia en nuestro país. Cabe además mencionar que están en proceso de conformación otras dos unidades ejecutoras de CONICET.

La política de expansión en investigación que emprendió en los últimos años la UNER fue acompañada por la obtención de financiamiento de diferentes fuentes como ANPCyT (FONTAR, FONSOFT, FONARSEC, DTEC), COFECYT (PFIP, PFIP ESPRO, DETEM, ASETUR), ACTIER, MAGyP, SPU (Redes, Amílcar Herrera, Manuel Belgrano), entre otros. El financiamiento extrapresupuestario para los proyectos es gestionado por la Dirección General de Vinculación Tecnológica y administrado por la UVT de la UNER. Algunos de los docentes-investigadores entrevistados manifestaron desconocimiento sobre las convocatorias y señalaron que la información llega en forma incompleta y tardía. Asimismo, algunos investigadores se reconocen como poco competitivos y sin experiencia suficiente como para la competir por recursos sujetos a rigurosa selección, tales como los PICTs o PID CONICET.

En relación a lo recién detallado, resultaría importante que la UNER fortalezca su política institucional en función del acompañamiento así como de la articulación entre investigadores de diferentes UUAA y de organismos de ciencia y técnica nacionales, buscando expandir las fortalezas de cada UUAA.

### **Desarrollo de la investigación y posgrado en las distintas UUAA e Institutos**

La Facultad de Ingeniería y el IBB constituye un caso exitoso de integración de la docencia de grado y posgrado, con la investigación y la formación de RRHH altamente calificado. En la Facultad de Ingeniería se hace investigación básica y

aplicada, transferencia y vinculación y, a lo largo de los últimos años, se conformó una masa crítica de investigadores y se adquirió equipamiento de primerísimo nivel. La dirección está a cargo de un investigador de la UNER y cuenta mayoritariamente con investigadores de CONICET. Este modelo exitoso de gestión de la ciencia y la tecnología, que otorga a la investigación un rol estratégico en el desarrollo institucional, resulta un buen ejemplo a replicar en otras UUAA menos consolidadas. Por su parte, la Facultad de Ciencias Agropecuarias cuenta con el mayor número de docentes-investigadores categorizados en el sistema de incentivos que desarrollan actividades de investigación en respuesta a demandas del medio socio-productivo de la región.

El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de la Alimentación ha creado una Comisión Asesora en Investigación (Res CD N° 158/13) conformada por un docente-investigador por cada grupo de investigación. Los integrantes, que se renuevan anualmente, tienen a su cargo la definición de estrategias y acciones para fortalecer los RRHH, físicos, técnicos y financieros para el desarrollo de la investigación. Asimismo, se destaca el hecho de que contó con un Doctorado en Ciencia, Tecnología y Gestión Alimentaria por convenio entre la Universidad Politécnica de Valencia y la UNER (1998-2016).

Cabe destacar la iniciativa de dictado conjunto del Doctorado en Ingeniería, implementado cooperativamente por las Facultades de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias de Oro Verde y Ciencias de la Alimentación de Concordia (Res. CS N° 273/09), que cuenta con el reconocimiento oficial del Ministerio de Educación (Res ME N° 436/11) y está en proceso de acreditación por CONEAU. Este doctorado tiene tres menciones: a) Ciencia y Tecnología de los Alimentos, b) Ciencias Agropecuarias y c) Bioingeniería.

El InES, como mencionábamos, está en etapa organizativa, ha concursado recientemente el cargo de dirección y enfrenta el desafío de articular las tres Facultades con sede en Paraná: Ciencias Económicas, Ciencias de la Educación y Trabajo Social, cada una con su propia tradición investigativa. La Directora, docente-investigadora experimentada de la UNER, ha demostrado conocer la realidad en la que está inmerso el Instituto y las dificultades que deberá enfrentar para alcanzar una masa crítica de recursos formados, así como atender el requerimiento de equipamiento y financiamiento. Esta tarea implica la integración de la matriz de investigación, formada por docentes de distintas disciplinas con investigadores y becarios incorporados más recientemente, ligados al CONICET. Para ello cuenta con el apoyo de las máximas autoridades de Rectorado, lo que resultará fundamental a la hora de definir líneas rectoras de trabajo, establecer compromisos y encarar acciones mancomunadas. Aquí también se destaca el hecho de que las mismas tres facultades concretaron el dictado del doctorado interinstitucional en Ciencias Sociales, que cuenta con acreditación de CONEAU (Res N° 816/15, categoría B). Como antecedente digno de mención cabe señalar que la Facultad de Ciencias de la Educación dictó durante varias cohortes un Doctorado en Educación hoy discontinuado, que significó un impacto importante en la formación de posgrado del área disciplinar. En la Facultad de Trabajo Social se desarrolla una actividad llamada “ciclo de encuentro con investigadores” que intenta propiciar la articulación y difusión de las actividades de investigación de la UA.

La Facultad de Ciencias de la Salud presenta una tradición disciplinar fuertemente ligada a la formación en atención primaria de la salud. Para ello cuenta con un centro de simulación de excelencia destinado al entrenamiento práctico de los

estudiantes. Sobre esta base se observan incipientes actividades de investigación, si bien con una escasa masa crítica y poco equipamiento para desarrollarlas.

En la Facultad de Ciencias de la Administración está en desarrollo un plan estratégico llamado “Pensando la Facultad en su primer siglo de vida” orientado a impulsar el desarrollo de la investigación y la formación de posgrado de sus docentes.

La Facultad de Bromatología desarrolla diversas actividades científicas, aunque con escasa sinergia e integración, tanto intra como interfacultades, así como con los organismos nacionales de ciencia y técnica; situación que podría actuar en desmedro de la potenciación entre los investigadores. La Facultad ha establecido estrechos vínculos con organismos provinciales y municipales, encaminados a la prestación de asesoramiento y servicios. Por ejemplo, con el municipio de Gualeguaychú suscribió un convenio por el que recibió en préstamo equipamiento complejo a cambio de la prestación de servicios. Los actores involucrados manifestaron las dificultades que conllevan estas vinculaciones, por los cambios de autoridades políticas y la ausencia de una política de largo plazo.

Considerando tanto los equipos propios como los obtenidos en préstamo puede afirmarse que la Facultad de Bromatología cuenta con equipamiento de investigación de alta valía, aunque algunos equipos necesitan reparación y otros son subutilizados. La visita del CPE mostró una situación poco clara respecto a la decisión de los grupos de investigación de mudarse al nuevo edificio pronto a inaugurarse. Tampoco se evidenciaron acciones orientadas a potenciar en forma integrada al conjunto de investigadores, particularmente las actividades llevadas adelante por jóvenes investigadores relocalizados, que se presentan un tanto aisladas entre sí. En materia de oferta de posgrado la Facultad de Bromatología ha presentado recientemente una propuesta de Doctorado en Bromatología que está en etapa de acreditación por la CONEAU.

El panorama general de la UNER evidencia situaciones dispares, con UUAA con docentes investigadores experimentados, equipamiento adecuado y recursos financieros suficientes, así como otras facultades en donde la actividad de investigación es incipiente. Los ejemplos brevemente descriptos permiten inferir que existirían dificultades para fortalecer tanto las políticas de investigación como las de formación de RRHH. Las autoridades de SCyT de Rectorado y los investigadores entrevistados han manifestado la intención de generar dos nuevas Unidades Ejecutoras de CONICET, es de esperar que sea sobre un sólido consenso de trabajo conjunto, integrado al universo de actores de la UNER y en consonancia con los estándares internacionales de ciencia y técnica.

## **Gestión de la extensión, producción de tecnología y transferencia.**

Además de la documentación general provista por la UNER -Estatuto, IA, PEI y Reglamento de Concursos Docentes (Ord. 422/16), etc-, en la elaboración de este apartado se ha considerado documentación específica relativa a la función: el Reglamento para la Presentación y Evaluación de Proyectos de Extensión y las Pautas de Evaluación (Ord. 356/06), el Reglamento para el Sistema de Extensión y las Pautas de Evaluación (Ord. 388/11), el Programa de Vinculación Tecnológica (Ord. 371/08), Propiedad intelectual (Ord. 361/07), entre otros. Se ha tenido en cuenta asimismo la Ficha Institucional SIEMI y, particularmente la información resultante de la visita del CPE a las distintas sedes de la UNER.

### **La estructura de gestión**

Desde su creación hasta el año 1983 la UNER gestionó la extensión a través de un Departamento del Rectorado. En el año 1984 creó la Secretaría de Extensión Universitaria y Cultura vigente hasta el presente. A lo largo de este período, la Secretaría fue organizando su estructura de gestión, conformando por ejemplo un Consejo de Extensión y fue constituyendo el corpus normativo necesario para definir sus funciones, regular la presentación y evaluación de proyectos, tramitar diferentes tipos de becas y difundir sus iniciativas y su producción.

Según la normativa, la Secretaría es la responsable de impulsar el desarrollo de proyectos de Extensión y de coordinar el sistema que contiene a los mismos. Cada unidad académica supervisa la implementación de los proyectos. Con este propósito realiza anualmente una convocatoria a la presentación de proyectos según áreas temáticas: a) Desarrollo Regional; b) Salud y Medio Ambiente; c) Comunicación, Educación y Cultura y d) Cuestión Social y Construcción de Ciudadanía. Al igual que en el área de investigación, la UNER también creó el Consejo de Extensión para el Sistema de Proyectos de Extensión, integrado por los secretarios de las UUAA y presidido por el Secretario de Extensión Universitaria y Cultura de la Universidad. La principal función del Consejo es coordinar el proceso de evaluación de los proyectos, así como elaborar una propuesta de financiamiento adecuada a las prioridades fijadas cada año por el CS. La norma vigente estipula que el Consejo debe darse su propio reglamento interno de funcionamiento, tarea que a la fecha no se ha concretado.

La ejecución de las actividades de extensión es responsabilidad de las UUAA a través de las cátedras, los laboratorios, departamentos, centros, áreas, grupos docentes y otras instancias o modalidades. Cada UA tiene su propia estructura de gestión de la función encabezada por una Secretaria de Extensión, que en algunos casos es de creación reciente.

Los Programas de Extensión expresan definiciones institucionales dadas en el ámbito del Consejo Superior de la Universidad que fija las condiciones de las convocatorias según objetivos de largo plazo, relacionados con las problemáticas emergentes en la sociedad. Los Proyectos de Extensión son los que vinculan la Universidad con la sociedad y forman parte de un proceso de intervención social que involucra propuestas de desarrollo cultural, social, educativo y/o productivo, encaminadas a la solución de problemas concretos. Los proyectos pueden ser formulados como respuesta a demandas explícitas o implícitas que desafían a la Universidad a cumplir con su función de anticipación teórica y a poner en juego su carácter innovador y su compromiso social. Las Acciones de Extensión son las que se

diseñan como líneas específicas de trabajo con la comunidad, con objetivos a corto plazo. Estas acciones promueven la participación de los alumnos; en este sentido, la UNER prevé incluso proyectos culturales y orientados a la integración territorial, dirigidos por estudiantes y proyectos de curricularización de la extensión, ejecutados por estudiantes y docentes. Como se ha mencionado, las UUAAs son responsables de la ejecución de las acciones programadas, pero también participan en la definición de las políticas de la Universidad a través de sus representantes en el Consejo de Extensión.

En materia de actividades socioculturales, la Universidad desarrolla una amplia actividad coral, existiendo varias agrupaciones estables: Tahuil Mapu (Concordia), Coro de Casa de la UNER (Paraná), grupo coral de la Facultad de Ciencias Económicas y Coro Universitario de Oro Verde. Cuenta asimismo con un elenco rotativo de Teatro. La Secretaría de Extensión y Cultura también gestiona la difusión institucional y la comunicación. La comunicación se sustenta en contenidos multimediáticos, prensa digital, portales de internet, redes sociales, televisión y radio. Específicamente, en la actualidad, la UNER comunica mediante 3 señales de radio FM, televisión por Cable (61 canales en la Provincia), 18 portales de internet, 1 periódico y 1 suplemento cultural digital, revistas como RIBERAS y una variada producción de videos exhibidos en el Portal UnerHD y en Youtube. Además, está próximo a inaugurarse el primer canal de televisión de la Institución.

Mención aparte merece la EDUNER, la Editorial de la UNER creada en 1998, que lleva adelante una sostenida política de publicación de trabajos de docentes, investigadores y autores de reconocida trayectoria regional y nacional. La Editorial ha consolidado un importante catálogo que incluye colecciones de excelente factura editorial, como Académica, Cátedra, Tierra de Letras, El País del Sauce, Cuadernos de las Orillas y Ediciones Especiales.

Entre las publicaciones de difusión científica destaca la revista Ciencia, Docencia y Tecnología, publicación multidisciplinaria, semestral y con referato, creada en el año 1990 y de distribución en Argentina y Latinoamérica. Integra el núcleo básico de revistas científicas de Argentina desde 2007 y de la base de datos ScieLo, entre otras. Desde 1990 hasta 2015 se publicaron 26 volúmenes con 51 números. Desde el año 2014 sólo se publica electrónicamente. La revista incluye un suplemento anual electrónico en el que se difunden los resúmenes de los resultados de los proyectos de investigación financiados por la UNER.

En los últimos años el presupuesto de la editorial ha venido creciendo sostenidamente, no solo por mayores aportes de la Universidad, sino por el crecimiento sostenido de las ventas, que en el año 2016 superaban el 50% de sus recursos totales (IA, 160). Por su parte las Facultades editan publicaciones relativas a sus áreas de incumbencia, tales como la “Revista Científica Agropecuaria” (FCA), “Gestando” (FCEco), “Del prudente saber y el máximo posible del sabor” (FCEdu), “El Cardo” (FCEdu), “Entregrafías, miradas y recorridos de investigación” (FCEdu), y la revista digital: “Nivel cuatro. Latidos de lo Social” (FTS).

En el año 2008 la UNER creó mediante Ordenanza 371 el Programa de Vinculación Tecnológica con el objetivo de promover la transferencia de los conocimientos generados en la Universidad: desarrollos de investigación, asistencia técnica, capacitación, formación de recursos humanos o servicios al sector socio-productivo. El Programa de Vinculación se propone enriquecer la calidad académica en sus tres pilares básicos -docencia, investigación y extensión- como resultado de una

mayor interacción con el sector socio-productivo y los problemas que afronta. Este instrumento normativo reglamenta la ejecución de las actividades y el Sistema de Becas de Incentivo. El Programa funciona a través de la Red de Vinculación Tecnológica cuyo objetivo, entre otros, es fortalecer la vinculación con el sector socio-productivo, empresas, organismos públicos e instituciones de diferentes sectores, posibilitando así el desarrollo de proyectos conjuntos. La Red promueve también la vinculación tecnológica en el seno de la propia Universidad, articulando la oferta tecnológica de las UUAA, apoyando los proyectos interdisciplinarios y propiciando la formación de recursos humanos.

El Programa cuenta con una Comisión Consultiva de Vinculación Tecnológica que se conforma con los responsables de cada uno de los Nodos existentes (PEI, 6), el Secretario de Ciencia y Técnica, el Secretario de Extensión Universitaria y Cultura y los responsables de la Oficina de Vinculación Tecnológica y la Unidad de Vinculación Tecnológica de la Universidad, que son dos instancias distintas.

### **Las políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia.**

Las políticas de extensión, producción de tecnología y transferencia se infieren de las normativas vigentes. El Estatuto de la UNER en su artículo 2º establece “que le corresponde elaborar, desarrollar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología, orientándolas de acuerdo a las necesidades nacionales y regionales, debiendo para ello interactuar con toda organización representativa de sus diversos sectores, a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes espirituales y materiales y propender a la elevación del nivel cultural de la colectividad para que le alcance el beneficio de los avances científicos y tecnológicos y las elevadas expresiones de la cultura nacional e internacional”.

Específicamente determina que la Universidad fomenta el desarrollo de la extensión universitaria al impulsar la interacción con la sociedad a partir de: su desarrollo académico, científico y tecnológico; el desarrollo de proyectos con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria; la generación de las condiciones e instrumentos que permitan la difusión del conocimiento científico-tecnológico y su correspondiente transferencia a los diferentes sectores de la región y, mediante la generación de iniciativas tendientes al estudio y propuesta de solución de diversos problemas, del ámbito tanto local, como regional o nacional.

Las políticas de producción tecnológica son formuladas por el Programa de Vinculación Tecnológica y recientemente por las Políticas de Ciencia y Técnica desarrolladas en las UUAA. Los lineamientos de esas políticas, sus áreas prioritarias y las líneas de acción en ejecución son detalladamente descritos en el IA en su Anexo III.

Durante el período 2013-2016 se desarrolló un programa de extensión en cada una de las Facultades que se mencionan a continuación: Ciencias Agropecuarias “Jardín Botánico – Oro Verde”, Trabajo Social “La producción social de la discapacidad. Aportes a la transformación de los significados socialmente construidos”, Ciencias Económicas “Centro de emprendedores: un puente hacia las prácticas sociales en la Facultad de Ciencias Económicas”, Ciencias de la Educación “Participación, asociativismo y educación permanente con los adultos mayores” e Ingeniería “Puerto Ciencia – Museo de Ciencias”. En el año 2016 se incorpora un programa de la Facultad

de Ciencias de la Salud. Las restantes Unidades Académicas -Ciencias de la Administración, Ciencias de la Alimentación y Bromatología- no desarrollaron programas de extensión en el mencionado período.

El siguiente cuadro contabiliza los proyectos de extensión por UA para el periodo 2008-2016. Como puede observarse, el número de proyectos prácticamente no creció, siendo 19 al inicio del período considerado y 21 en el 2016, excepto un pico de 42 en el 2011 y un mínimo de 9 en el 2014.

**Cuadro N° 11: Proyectos de extensión por unidad académica periodo 2008-2016**

Unidad Académica	2008	2009	2010	2011	2013	2014	2015	2016
Facultad de Bromatología	5	3	3	3	1	0	1	2
Facultad de la Administración	1	0	0	3	0	0	1	1
Facultad de Ciencias Agropecuarias	4	6	6	5	4	2	5	3
Facultad de Ciencias de la Alimentación	0	5	0	3	2	0	2	2
Facultad de Ciencias Económicas	0	0	0	1	1	1	2	1
Facultad de Ciencias Educación	0	4	0	7	4	2	4	3
Facultad de Ciencias Salud	3	9	2	8	3	3	3	2
Facultad de Ingeniería	2	2	2	7	3	0	2	3
Facultad de Trabajo Social	4	4	0	5	1	1	2	4
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>21</b>

Fuente: informe de autoevaluación.

El Cuadro N° 12 cuantifica las actividades de extensión por UA desarrolladas en el año 2016:

**Cuadro N° 12: Cantidad de actividades de extensión por Unidad Académica, 2016.**

UU AA	FCSal	FCEco	FCAAd	FCEdu	FB	FCAI	FI	FCA	FTS	Total
	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>104</b>

Fuente: SIEMI

En el Cuadro N° 13 se especifican los proyectos de vinculación tecnológica en el periodo 2010-2015. Todas las UUAAs presentaron proyectos excepto Ciencias Económicas y Ciencias de la Educación. En un alto porcentaje se trata de proyectos de I+D y Servicios Tecnológicos. Del análisis de los proyectos desarrollados que figuran en el IA (pag. 223-234), se infiere que la Universidad obtuvo una importante contraparte a través de las convocatorias del MINCyT, la SPU, del organismo provincial de Ciencia y Tecnología, y de otras dependencias del Gobierno de la Provincia de Entre Ríos.

**Cuadro N° 13. Proyectos de vinculación tecnológica, Periodo 2010-2015**

UU AA	FCSal	FCEco	FCAd	FCEdu	FB	FCAI	FI	FCA	FTS	Total
	6	0	4	0	10	18	26	18	2	84

Fuente: elaboración propia con información del IA.

La política de formación de recursos humanos destinados a esta función no fue formulada explícitamente, no obstante, y atendiendo al IA y a las entrevistas sostenidas con funcionarios de Extensión, se puede afirmar que la UNER cuenta con un plantel de técnicos y personal de gestión, tanto en el espacio de rectorado, como en los nodos y las UUAAs, para el desarrollo de las actividades en cuestión. En este sentido, dispone de recursos humanos formados, distribuidos en los departamentos, centros, áreas, grupos de trabajo, cátedras y laboratorios.

La Ordenanza 388 establece en líneas generales las condiciones que deben reunir los docentes ordinarios o interinos para dirigir, codirigir o coordinar las Acciones y los Proyectos de Extensión. En los últimos años se generaron líneas específicas de proyectos que pueden ser dirigidos por estudiantes avanzados. Asimismo, la mencionada ordenanza estipula que en las actividades de extensión pueden participar, no solo los docentes, estudiantes, graduados y PAyS de la UNER, sino también personas físicas, organizaciones no gubernamentales y otras instituciones externas a la Universidad cuyo aporte se considere relevante.

Los proyectos dirigidos por estudiantes avanzados, destinados a la formación de futuros graduados universitarios, tienen una duración de un año y se exige que el director tenga un 70% de materias aprobadas, así como el acompañamiento de un docente o tutor disciplinar, dado que se trata de actividades que deben realizarse obligatoriamente fuera del ámbito de la Universidad e involucran a las instituciones de la comunidad. En el IA se informan 8 proyectos de extensión dirigidos por estudiantes avanzados en el 2016. Asimismo, en el año 2014 hubo 11 proyectos de curricularización de la extensión, por iniciativas de las cátedras y para dar mayor visibilidad y cotidianeidad a la extensión. Deben considerarse otros 18 proyectos de la convocatoria “Integralidad y Territorio”, prácticas que integran la extensión con la investigación y la docencia, fomentando la tarea interdisciplinaria y articulada.

Más allá de no tener una política explícita, la UNER organiza actividades destinadas a la formación de recursos humanos en Extensión, cabe mencionar entre otros, las Jornadas sobre Curricularización de la Extensión (2014-2015-2016), las “Prácticas Integrales y Territorio” (2015) y las Jornadas Claves para la formulación de Proyectos de extensión (2016). El personal también concurre a eventos y congresos nacionales y latinoamericanos que se organizan por ejemplo desde la Red Nacional de Extensión Universitaria (REXUNI): las Jornadas de Extensión del Mercosur, los Congresos Nacionales de Extensión Universitaria, llevados a cabo en diferentes UUNN, etc.

A nivel nacional, la UNER participa en las siguientes redes del CIN:

- REXUNI: Red de Extensión de Universidades Nacionales
- REUN: Red de Editoriales Universitarias
- ARUNA: Asociación de Radiodifusión de Radios Nacionales
- RENAU: Red Nacional Universitaria de Audiovisuales

Como miembro fundador de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, la UNER participa en las Comisiones Permanentes de Extensión Universitaria y de Medios y Comunicación Universitaria.

Asimismo, la Universidad tiene un Régimen de Becas de Extensión para estudiantes, regido por la Ordenanza 411/15 y dispone de fondos para designar estudiantes becarios de grado y pregrado, que participen en programas y proyectos. Según Ordenanza 417/15, cada propuesta de extensión aprobada tiene derecho a incorporar un becario estudiante, que es seleccionado por las facultades mediante una convocatoria abierta. Entre el 2013 y el 2016 participaron 169 becarios. La Ordenanza que aprueba el Programa de Vinculación Tecnológica, establece el Sistema de Becas de Incentivo. La selección de los alumnos se realiza en cada UA mediante normativas propias que establecen los procedimientos y criterios para garantizar la igualdad de oportunidades. Algunos entrevistados por los miembros del CPE emplearon el término “Beca de Extensión” para referirse a alumnos que realizan tareas de apoyo en las distintas dependencias, aunque en tales casos la tarea no involucre ninguna instancia externa a la UNER.

En el Cuadro 14 se cuantifica la cantidad de Estudiantes incluidos en actividades de extensión en el periodo 2013-2016, desagregada por programas, proyectos y actividades culturales. En el lapso considerado de 4 años el número de participante prácticamente se triplicó.

**Cuadro N° 14. Estudiantes incluidos en actividades de extensión. Período 2013-2016**

Convocatoria	Programas Extensión	Proyectos Extensión	Proyectos curricularización	Proyectos Estudiantes Avanzados	Proyectos Integralidad y Territorio	Actividades Culturales Docentes	Actividades Culturales Estudiantiles	Total
<b>2013</b>	20	33	0	0	0	21	11	<b>85</b>
<b>2014</b>	20	66	11	0	0	19	1	<b>117</b>
<b>2015</b>	20	91	3	11	0	35	2	<b>162</b>
<b>2016</b>	7	69	0	42	94	16	1	<b>229</b>
<b>Total 2013-2016</b>	67	259	14	53	94	91	15	<b>593</b>

Fuente: Informe de Autoevaluación

Por su parte el Cuadro 15 considera los participantes incluidos en actividades de extensión por programas, proyectos y actividades culturales pero sin especificar a qué claustro pertenecen o si eventualmente involucra miembros externos a la UNER. En este caso la participación total no aumenta a lo largo del período cuatrianual considerado, excepto en el último año que se incrementa un 20 % respecto del primer año

**Cuadro N° 15: Participantes incluidos en actividades de extensión, 2013-2016.**

Convocatoria	Programas Extensión	Proyectos Extensión	Proyectos curricularización	Proyectos Estudiantes Avanzados	Proyectos Integralidad y Territorio	Actividades Culturales Docentes	Actividades Culturales Estudiantiles	Total
2013	68	211	0	0	0	90	97	466
2014	0	121	94	0	0	72	68	355
2015	0	203	41	71	0	81	69	465
2016	21	164	0	54	204	66	44	553
<b>Total 2013-2016</b>	89	699	135	125	204	309	278	1839

Fuente: Informe de Autoevaluación.

Por el contrario, no fue posible reunir información sobre la cantidad de docentes y estudiantes que participan en los proyectos de vinculación tecnológica.

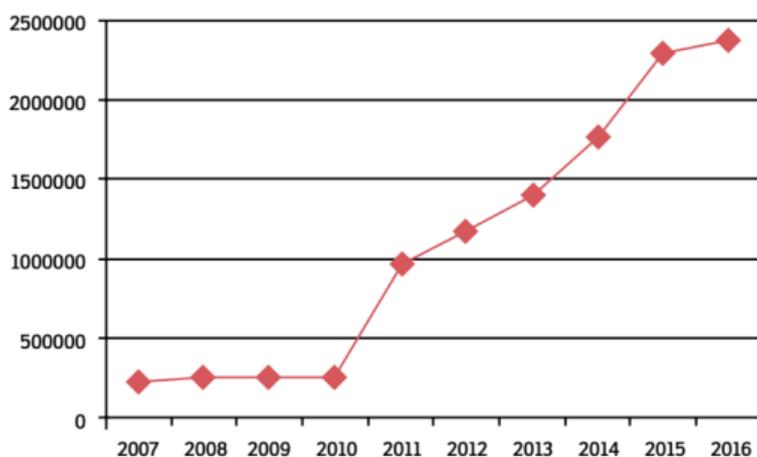
La Universidad garantiza (Ord. 388), el financiamiento del Sistema de Extensión, destinando anualmente parte de su presupuesto a la ejecución de Programas, Proyectos, Acciones y Becas de Extensión. El consejo de Extensión es el que elabora cada año la propuesta de financiamiento para proyectos y acciones, siguiendo las líneas temáticas prioritarias definidas por el Consejo Superior y acorde con la disponibilidad presupuestaria. Una vez aprobados, los proyectos y acciones pueden recibir financiamiento de la universidad.

**Cuadro N° 16: Evolución presupuestaria del Sistema de Proyectos de Extensión 2010-2016.**

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
\$169460	\$415780	\$470839	\$665290	\$756000	\$1089720	\$1535000

Fuente: Informe de Autoevaluación.

**Gráfico N° I: presupuesto asignado a la función extensión período 2007-2016**



Fuente: Informe de Autoevaluación.

El cuadro 16 y el gráfico I, documentan la evolución presupuestaria del Sistema de Proyectos de Extensión durante los últimos años. Esta información, que consigna las cifras de la resolución del CS que aprueba el presupuesto para el año 2016, muestra que entre 2006 y 2010 se destinaron a la función extensión valores prácticamente constantes. De allí en más se observa un crecimiento constante, que probablemente se correlacione con la puesta en marcha de nuevas líneas de trabajo, la incorporación de las tres radios FM, la producción de TV, el lanzamiento de la revista RIBERAS y los 18 portales institucionales en Internet, así como variadas acciones culturales descentralizadas.

Durante el periodo bajo análisis la participación de la función extensión en la distribución presupuestaria de la Universidad no superó el 0,40 % de los recursos provenientes de Nación. Sin embargo, en el mismo período los recursos propios mostraron un sostenido crecimiento anual; lo que estaría indicando que las actividades de vinculación tecnológica generaron un incremento en las UUAA de lo propio producido. Más allá de lo recién detallado, el Fondo de Vinculación Tecnológica, creado por la Ordenanza 371, y que tiene como fin principal sostener el funcionamiento de la estructura de vinculación tecnológica así como promover y contribuir al fortalecimiento de la gestión de la Red de Vinculación Tecnológica, no es suficiente. La información analizada muestra que, si bien se destinan fondos para el financiamiento de la función extensión y la Universidad cuenta con el equipamiento y los recursos humanos y materiales necesarios, no son suficientes para su desarrollo. En este sentido, continuar aumentando la participación de la función extensión en el presupuesto total, alentaría su fortalecimiento.

La Universidad celebra convenios de cooperación con otras instituciones públicas y privadas, provinciales, nacionales e internacionales. No obstante, no ha definido una política explícita de convenios.

Los requisitos para la presentación de los Proyectos y Acciones de Extensión se deben documentar con avales institucionales de las organizaciones con quienes se vinculan, en forma de convenios específicos, actas acuerdo o cartas de intención. Cuando participan dos o más facultades, la presentación, debe especificar cuál es la UUAA ejecutora. Asimismo, la normativa que regula la vinculación tecnológica estipula que la contratación de servicios debe ajustarse a las siguientes definiciones:

a) Convenios generales: mediante este tipo de convenios la Universidad, a través del Rectorado, establece acuerdos marco de cooperación para desarrollar trabajos de alta especialización, investigación, desarrollos, transferencia de tecnología, capacitación y formación de recursos humanos, cuya ejecución se instrumentará mediante convenios específicos que tienen sustento en el convenio general;

b) Convenios específicos: Son los suscriptos por las UUAA responsables de la prestación de la transferencia solicitada por un comitente determinado, La solicitud puede estar dirigida a la misma UA o a la Oficina o Nodo de Vinculación Tecnológica. El convenio específico deberá especificar las particularidades contractuales del servicio;

e) Órdenes de trabajo: Se utilizan para la contratación de servicios directos que se realizan en forma frecuente a pedido de variados comitentes y que, por su naturaleza, requieren de tramitación automática y rápida concreción. como criterio general se establece que en estos casos se deben aplicar las normas vigentes establecidas por el CS.

En suma, la UNER cuenta con una estructura de gestión para el desarrollo de la función extensión, producción de tecnología y transferencia que es apropiada para su desarrollo. En los últimos años la UNER potenció la participación de las UUAA que intervienen directamente en la definición y ejecución de las acciones de extensión fomentando así la integración entre las actividades sustantivas de la institución.

Los proyectos de Extensión son definidos como aquellos que vinculan la Universidad con la sociedad a partir del desarrollo académico y científico-tecnológico producido a través de la docencia y la investigación. En los últimos años, la UNER comenzó a promover la transferencia de los conocimientos generados en la Institución mediante actividades de vinculación tecnológica que contemplan desarrollos de investigación, asistencia técnica, capacitación, formación de recursos humanos y servicios al sector socio-productivo.

Si bien, la Universidad viene desarrollando numerosas y variadas acciones, no cuenta con un programa estratégico, ni ha generado normativas propias que se apliquen uniformemente en todas las dependencias. Si bien la Institución ha establecido un Sistema de Acreditación de Proyectos en la Ordenanza 388 para la función extensión, no concretó acciones similares en lo que respecta a los proyectos de vinculación, producción y transferencia. La Universidad ha invertido en infraestructura, laboratorios, gabinetes, plantas piloto y equipamiento complejo, aun así se considera que aumentar el financiamiento específico permitiría fortalecer el desarrollo de la Extensión y la Transferencia.

## **Biblioteca**

### **Marco institucional y aspectos organizacionales. Gestión, planificación y presupuesto.**

La UNER cuenta con nueve bibliotecas de Facultades, de las que el CPE pudo visitar siete. En los últimos dos años desde la Secretaría Académica del Rectorado se ha trabajado en algunos objetivos como son la implementación del sistema KOHA en todas las unidades y el desarrollo de un repositorio institucional de publicaciones en base al sistema DSPACE. Más allá de estas acciones, cada biblioteca trabaja con sus propios lineamientos.

Las bibliotecas de Facultades son las siguientes:

- Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Salud
- Biblioteca “Raúl Prebisch” de la Facultad de Ciencias Económicas
- Biblioteca “Nélida 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 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

Si bien durante muchos años conformaron un Sistema de Bibliotecas con un director y un órgano consultivo -la Junta de Bibliotecas- esta Junta fue disuelta en el año 2009 y la Universidad no volvió a definir un nuevo marco institucional para el conjunto de las unidades. Ejemplo de esto, es que siguen incluyendo en el conjunto a la Biblioteca Central de la que sólo queda la colección, almacenada en la Biblioteca de Ciencias de la Salud.

Cada biblioteca está a cargo de un Jefe que, con algunas excepciones, depende de la Secretaría Académica de su Facultad. En algunos casos reportan al Director de Coordinación Administrativa. Todas las bibliotecas cuentan con su reglamento, si bien varios de ellos se encuentran obsoletos y en proceso de revisión.

El presupuesto anual de la UNER contempla una partida específica para la compra de bibliografía, que en el último año fue de \$ 80.000 para cada biblioteca. La distribución del presupuesto para compra de libros no tiene en cuenta la cantidad de carreras o alumnos de cada UUAA, ni el mayor costo del material para algunas disciplinas: los textos de ciencias exactas y naturales, ingeniería y ciencias de la salud suelen ser los más costosos. Se observó que en las UUAA que requieren libros extranjeros, se han adquirido pocos títulos. Cada Facultad efectúa el relevamiento de la bibliografía requerida y la compra se realiza en forma centralizada. Sólo dos UUAA utilizan parte de su propio presupuesto para reforzar estas compras.

Una primera aproximación cuantitativa muestra que las colecciones de las bibliotecas de Bromatología (6.357 vol.), Salud (7.600 vol.), Alimentación (4.500 vol.), Ciencias Económicas (6.000 vol.), Ciencias Agropecuarias (9.108 vol.) e Ingeniería (6.900 vol.) vienen creciendo lentamente para la cantidad de carreras ofertadas y alumnos regulares matriculados. El presupuesto asignado en el último año no es suficiente para mejorar las colecciones en esas temáticas.

## **Personal**

En las bibliotecas de la UNER se desempeñan 29 empleados administrativos, a los que corresponde agregar una bibliotecaria de la ex Biblioteca Central y la coordinadora del repositorio institucional. Siete de ellos revistan con categoría de Jefes de Departamento. Sólo 16 cuentan con formación profesional de bibliotecario. Entre todos ellos, cubren los servicios de las 9 bibliotecas que están abiertas entre 9 y 12 horas por día, procesan el material bibliográfico nuevo que se incorpora y administran una colección de más de 100.000 volúmenes en su totalidad.

En todos los casos, la dotación de personal es escasa, si se considera que un importante porcentaje del alumnado presencial utiliza los servicios de las bibliotecas. Siete bibliotecas (se excluyen Ciencias Económicas y Ciencias de la Educación por no contar con información), han informado que sobre un total de 11.815 usuarios activos alumnos y docentes, 4.951 solicitaron por lo menos el préstamo de 1 libro durante el año 2018. Esto significa que un 42 % de los potenciales usuarios ha usado este año el servicio de préstamo a domicilio. A pesar del poco personal con que cuentan, se observa un esfuerzo por brindar adecuadamente los servicios inherentes a una biblioteca universitaria.

## **Infraestructura edilicia**

Las bibliotecas de la UNER presentan situaciones muy disímiles en cuanto a las facilidades de espacio disponible, cantidad de puestos de lectura, estado edilicio, mantenimiento, equipamiento informático, puestos de lectura, etc. Tomando en cuenta el número de docentes y alumnos matriculados y la información provista por los jefes de las Bibliotecas, se concluye que los puestos de lectura disponibles por UA no son suficientes. Esta situación es particularmente deficitaria en el caso de las Facultades de Ciencias de la Salud (con solo 9 puestos de lectura), Ingeniería (18 puestos), Ciencias de la Educación (8 puestos) y Trabajo Social (18 puestos), lo que deja a esas bibliotecas lejos de cualquier estándar para educación superior que se aplique. Las facultades de Ciencias de la Alimentación, Ciencias Económicas y Ciencias de la Administración, cuentan con salas separadas para grupos de estudio.

Con relación al espacio disponible para almacenamiento de las colecciones, se observa que prácticamente ninguna de las bibliotecas visitadas cuenta con estanterías suficientes para atender al crecimiento de las colecciones en un futuro próximo. La mayoría de las bibliotecas cuenta con climatización frío-calor y todas disponen de buena aireación. Todas cuentan con matafuegos y en algunos casos el personal ha recibido capacitación en materia de seguridad. No todas poseen puertas de emergencia, plan de evacuación o accesibilidad física para personas con problemas de movilidad. Ninguna de las bibliotecas que cuentan con el sistema de estantería abierta, dispone de sistemas de control de acceso anti robo.

## **Servicio bibliotecarios y acceso a infraestructura tecnológica**

Todas las bibliotecas de la UNER ofrecen servicios de Internet y de wifi a sus alumnos. Disponen además de computadoras para uso de los alumnos y docentes. El equipamiento varía desde un mínimo de tres o cuatro unidades en las Facultades de Ciencias de la Salud, Ciencias de la Educación y Ciencias Agropecuarias; seis en las facultades de Ingeniería y Ciencias de la Alimentación; y hasta 15 o más computadoras en las Facultades de Ciencias Económicas, Trabajo Social y Ciencias de la

Administración. Asimismo, todas las bibliotecas cuentan con computadoras e impresoras en número suficiente para uso del personal. La Biblioteca de Ciencias de la Administración presta laptops a sus alumnos y la de Trabajo Social posee dos *e-readers* para la lectura de tesis.

Con respecto a la implementación del Sistema KOHA de gestión de Bibliotecas, seis de ellas ya tienen sus catálogos web funcionando, con la migración de datos ya realizada y con el módulo de circulación en funcionamiento. Algunas UUAA aún no han automatizado la catalogación del material retrospectivo y la mayoría de las bibliotecas no tiene las publicaciones periódicas incorporadas al sistema. El personal está trabajando en una interfaz común de búsqueda. Los catálogos ya implementados en KOHA disponen de interfaces fáciles de usar por parte de los usuarios.

Es llamativo que sólo algunas UUAA cuentan con página web propia, a saber las bibliotecas de las Facultades de Ingeniería, Ciencias de la Salud, Trabajo Social, Económicas, Ciencias de la Educación y Ciencias de la Administración.

Con relación al Repositorio Institucional, si bien ya tiene instalado y configurado el sistema, se encuentra en fase de prueba, no habiendo aún carga de publicaciones por parte de las UUAA. Las políticas propuestas se encuentran en fase de aprobación. Tampoco se encuentran organizados los procedimientos para subir publicaciones al repositorio de cada Facultad.

El préstamo a domicilio es el servicio más utilizado. Como mencionábamos más arriba el 42 % de la comunidad de usuarios (alumnos y docentes) de las siete UUAA relevadas, ha solicitado por lo menos un préstamo a domicilio en el año Asimismo, todas las bibliotecas realizan préstamos interbibliotecarios Respecto a las salas de lectura, éstas son muy utilizadas por los alumnos de la UNER.

Por el contrario, no se ha observado que las bases de datos de publicaciones internacionales en texto completo sean promocionadas en las bibliotecas de la UNER. En aquellas bibliotecas que se ofrece servicio de referencia, las búsquedas las realizan los propios empleados.

Las colecciones de libros de las bibliotecas de la UNER están prioritariamente destinadas a los alumnos de pregrado y grado. No se han observado colecciones específicamente conformadas para los usuarios de los posgrados y las suscripciones a publicaciones periódicas son escasas. Entre las suscripciones, se pueden mencionar las de la Biblioteca de Ciencias Económicas, la cual suscribe 10 publicaciones, y Trabajo Social consigna suscripciones a periódicos y a algunas revistas. Las otras bibliotecas reciben revistas corrientes por canje o donación y sólo suscriben una o dos revistas. Las colecciones existentes son en su mayor parte cerradas o sólo reciben revistas por donación o canje. Algunas bibliotecas, por ejemplo aquellas pertenecientes a las Facultades de Ingeniería, Ciencias de la Salud, Ciencias de la Alimentación y Bromatología, utilizan y promueven el uso de las revistas electrónicas, tanto las de acceso abierto, como las suscriptas a través del MINCYT.

Los materiales bibliográficos se catalogan y clasifican de acuerdo a normas AACR2. Para la descripción bibliográfica utilizan el formato MARC21 estándar internacional. Cada biblioteca indiza los libros en base a tesauros o listas de su especialidad.

La colección de libros discriminada por biblioteca incluye la siguiente cantidad de títulos:

- Facultad de Bromatología: 5429
- Facultad de Ciencias de la Salud: 4050
- Facultad de Ciencias Económicas: 7052
- Facultad de Ciencias de la Educación: sin datos
- Facultad de Trabajo Social: 12998
- Facultad de Ciencias Agropecuarias: 5700.
- Facultad de Ingeniería: sin datos
- Facultad de Ciencias de la Alimentación: sin datos
- Facultad de Ciencias de la Administración: 15.016
- Biblioteca Central Rectorado: sin datos

Es decir, un total de alrededor de 110.000 volúmenes. Con excepción de las bibliotecas de Ciencias de la Educación, Trabajo Social y Ciencias de la Administración, se trata de colecciones pequeñas, teniendo en cuenta la cantidad y diversidad de carreras que ofrecen las UUAAs de la UNER.

Con relación a las colecciones de tesis, el 80 % de las mismas se encuentra en las bibliotecas en formato impreso. Algunas bibliotecas están trabajando en su digitalización, en otras se mantiene el formato papel y se desconoce si existen iniciativas tendientes a digitalizar el material. Adicionalmente, todas las bibliotecas poseen colecciones de materiales especiales (Dvd, videos, etc.). En algunas UUAAs, las bibliotecas realizan tareas de reparación de los libros y encuadernación.

La oferta de talleres y capacitaciones relacionadas con la alfabetización informacional, está principalmente destinada a alumnos que ingresan a la Universidad a través de visitas y talleres introductorios. Salvo esfuerzos aislados, las bibliotecas no cuentan con un programa de alfabetización informacional para docentes con el fin de introducirlos en la investigación bibliográfica en bases de datos internacionales.

De manera sintética, se observa que, en general, los servicios están muy orientados al alumno y poco al docente, especialmente en lo referente a la promoción de uso de bases de datos de publicaciones internacionales, publicaciones científicas periódicas y alfabetización informacional en acceso a recursos informativos.

La principal publicación científica - dependiente de las Secretarías Académica y de Ciencia y Técnica de Rectorado- con más de 30 años de antigüedad es la revista "Ciencia, docencia y tecnología", revista semestral, con ISSN 0327-5566 para la versión impresa y ISSN 1851-1716 para la versión online. La revista se halla indizada en: CREDI-OIE, BINPAR CAICYT, CLASE, DOAJ, MALENA, ScIELO, Redalyc, Latindex y Dialnet. Posee además un suplemento electrónico. Como ya fuera mencionado, una vez al año en noviembre, se publican las reseñas de los proyectos de investigación de la UNER luego de que el Consejo Superior haya aprobado los informes finales.

El objetivo de la revista es "contribuir al conocimiento científico y al desarrollo de nuestro país y de América Latina en todas las disciplinas". Desde el año 2000 comenzó a recibir colaboraciones de investigadores externos y se modificó el reglamento para la admisión de colaboraciones. Hoy publica artículos y comunicaciones científicas en dos secciones: Humanidades y Ciencias Sociales, y Ciencias Exactas y Naturales.

Cada contribución presentada es sometida a un proceso de evaluación por pares a través del sistema de doble ciego, la corrección orto tipográfica y de estilo, maquetación y el diseño gráfico. La gestión editorial de la revista y del suplemento se realizan a través del Open Journal System (OJS) desde el año 2014 (disponible en <http://pcient.uner.edu.ar/>) por un equipo conformado por un editor científico, una editora adjunta, la secretaria técnica, un diseñador gráfico, una persona de soporte técnico, una traductora, y un técnico que realiza la marcación de los textos para ser incorporados a SCIELO.

Desde la incorporación al OJS en 2014 ha publicado 66 artículos científicos en el área de Ciencias Sociales y Humanidades, 21 comunicaciones en esta misma área, y 8 artículos científicos en el área de Ciencias Exactas y Naturales, y 5 comunicaciones en esta misma área.

Otra revista de larga trayectoria es la RCA, Revista Científica Agropecuaria, ISSN 0329-3602, que edita la Facultad de Ciencias Agropecuarias desde 1997. Su objetivo es constituir “el órgano de difusión de las obras técnico-científicas producidas en la Facultad, pudiendo dar cabida a las de otros organismos de similar nivel académico”. Los trabajos presentados son revisados por un mínimo de dos árbitros que integran la nómina de asesores colaboradores del Comité Científico. La RCA posee una versión impresa, y se encuentra disponible en acceso abierto en <http://www.fca.uner.edu.ar/rca/RCAdigital.htm>.

## **Consideraciones finales.**

El presente informe, que cubre cada una de las funciones sustantivas, intenta alcanzar una síntesis entre la mirada introspectiva que sistematizó la UNER en su IA y las conclusiones a las que arribó el Comité de pares evaluadores luego de la lectura de la documentación pertinente y de la experiencia recogida en las diferentes dependencias y UUAA de la Institución. La visita realizada por el CPE se desarrolló en un marco de colaboración por parte de las autoridades y toda la comunidad universitaria de la UNER para atender a las consultas efectuadas y hacer conocer la institución.

Durante la visita el CPE escuchó repetidamente, por parte de funcionarios e integrantes de los diferentes claustros, que la UNER reconoce una historia propia caracterizada principalmente por el aislamiento de algunas facultades y el fuerte arraigo de las UUAA en sus propias localidades, a veces incluso en desmedro de una integración institucional más plena. El reconocimiento de esta particularidad constituye sin dudas un primer paso para intentar su superación. En este sentido, el trabajo que enfrenta la UNER respecto a generar tradiciones institucionales debe tener como premisa potenciar el entramado de la comunidad educativa universitaria por sobre las identidades particulares de cada UUAA.

El actual equipo de gestión, Rector, Vicerrectora y Secretarios, que asumió el gobierno de la institución a mediados del año 2018 está conformado por funcionarios con dilatada experiencia en gestión. Varios de los Decanos actuales también continúan al frente de sus facultades ejerciendo la opción de un segundo mandato. Acorde con las máximas autoridades de la UNER, esta experiencia implica contar con un grupo de funcionarios que han participado de la autoevaluación institucional y que están consustanciados con los problemas de la Universidad. El compromiso con la autoevaluación institucional, la movilización que ello produjo en la comunidad, la presencia de un grupo de funcionarios experimentados, son condiciones más que propicias para avanzar sobre los problemas detectados y progresar en la consolidación de una cultura de la evaluación.

En lo que respecta a la gestión económico financiera de la UNER es importante destacar que, si bien los integrantes del PAYS entrevistados por el CPE han manifestado las dificultades inherentes a la escasa dotación de personal, particularmente frente al incremento de tareas producto del crecimiento de la Universidad, en su mayoría el personal ha demostrado su motivación y capacidad para afrontar las demandas cotidianas de la administración y el apremio por implementar las herramientas informáticas estipuladas por la SPU.

Las autoridades de las secretarías de administración de cada UA mantienen un diálogo fluido con el secretario de hacienda del rectorado y se observó que trabajan de manera colaborativa. El buen clima de trabajo favorece la posibilidad para la evaluación de la situación, el análisis de las dificultades y la introducción de ajustes y mejoras. En este sentido los procesos de formulación presupuestaria requieren ser readecuados a fin de conciliar lo normado por el Estatuto con los procedimientos que efectivamente se llevan adelante.

En relación a la gestión académica, puede concluirse que con el paso de los años y luego de reformas y ampliaciones la oferta educativa fue consolidándose, teniendo en cuenta que la UNER se estructuró a partir de instituciones preexistentes, con sus formas de organización particulares y ofertas educativas propias, en algunos casos coincidentes.

El cuerpo normativo, los diseños curriculares, la implementación de las carreras y la sensibilidad y capacidad de respuesta frente a las demandas sociales de los entornos locales de cada facultad y del país dan cuenta de la pertinencia de las carreras que hoy ofrece la UNER. Es palpable la voluntad institucional para configurar una política general de inclusión para el ingreso, la permanencia y la promoción de sus estudiantes de pregrado, grado y posgrado así como la disposición de equipamiento e instalaciones de calidad para el desarrollo de su propuesta de formación.

No obstante, resta desarrollar e integrar aspectos de igualdad entre los estudiantes presenciales y de distancia, así como situaciones de disparidad entre facultades, que deben ser revertidas mediante estrategias que garanticen condiciones mínimas y homogéneas para todos los estudiantes de la Institución.

Los programas destinados a la posgraduación de los docentes de la UNER constituyen un importante avance en la política académica. Profundizar esta política es primordial dado que, si bien la composición del cuerpo docente en cuanto a nivel de formación alcanzado es adecuada para atender la programación académica de pregrado y grado, es insuficiente para garantizar el desarrollo del posgrado y de las otras dimensiones sustantivas.

La UNER ha encarado la puesta en marcha de mecanismos de seguimiento de graduados en el marco de un Observatorio de Graduados que está abocado al desarrollo de estrategias para evaluar su inserción, promoción y movilidad laboral.

La función investigación refleja un escenario de diversos niveles de desarrollo, lo que refleja la historia de la Universidad: heterogénea por su historia, su distribución geográfica y el grado de desarrollo alcanzado. En el último tiempo y con el ingreso de nuevas generaciones ha intentado fortalecer su integración, no siempre con éxito. La fragmentación y diversidad de visiones que la caracteriza atraviesa en mayor o menor medida todos los estamentos y todas las dimensiones, entre ellas la investigación. La Universidad es un actor social muy importante para la comunidad, lo que se refleja en su inserción en el medio así como en la valoración positiva que el medio tiene de ella. No obstante, en muchos casos la investigación aplicada se solapa con servicios prestados por los investigadores, pero que no involucran la generación de nuevo conocimiento. Las autoridades han realizado un adecuado diagnóstico de sus falencias y debilidades en esta materia. Asimismo, es destacable la pericia de los funcionarios e investigadores de la UNER para aprovechar los instrumentos de financiación ofrecidos por organismos nacionales y provinciales.

La actual gestión ha retomado y continuado los procesos completados por la gestión anterior, específicamente el programa de evaluación de la función de I+D+i de la UNER, así como la Evaluación Institucional. Con ese propósito ha convocado a la CONEAU para la consecución de la Evaluación Externa. En el mismo sentido, el fortalecimiento de la gestión del CIUNER resulta fundamental para continuar desarrollando y potenciando la función investigación, fortaleciendo los desarrollos multidisciplinares entre los distintos espacios de investigación de la Universidad, así como las capacidades de gestión de cada UA. Todas estas iniciativas apuntan a conformar una base sobre la cual diseñar un plan estratégico institucional hoy inexistente.

Es importante señalar que, debido a la falta de fuentes accesibles o a la coexistencia de distintos criterios de registro en cada UA, la UNER no cuenta con registros históricos sistemáticos de las actividades de ciencia y técnica, ni de la

producción científico-tecnológica derivada. Los docentes-investigadores y los alumnos de grado y posgrado coincidieron en remarcar que, en casi todas las UUAA el acceso a la información referida a investigación y posgrado es muy limitado y solicitaron que se actualicen las páginas web, tanto de las secretarías como de los laboratorios y que se comuniquen eficientemente los distintos llamados a concursos para aplicar a subsidios extra institucionales.

La función extensión, producción de tecnología y transferencia cuenta con una estructura de gestión que es apropiada para su desarrollo. Históricamente las actividades de extensión y cultura fueron gestionadas desde el rectorado de la Universidad, que puso el énfasis en el fomento de la cultura nacional y regional. En los últimos años la UNER potenció la participación de las UUAA que intervienen directamente en la definición y ejecución de las acciones de extensión fomentando así la integración entre las actividades sustantivas de la institución.

Los proyectos de extensión son definidos como aquellos que vinculan la Universidad con la sociedad a partir del desarrollo académico y científico-tecnológico producido a través de la docencia y la investigación. Se trata de acciones de intervención en las que pueden participar docentes, investigadores, estudiantes, graduados y personal administrativo y de servicios en un esfuerzo compartido con la comunidad destinataria. En los últimos años, la UNER comenzó a promover la transferencia de los conocimientos generados en la Institución mediante actividades de vinculación tecnológica que contemplan desarrollos de investigación, asistencia técnica, capacitación, formación de recursos humanos y servicios al sector socio-productivo.

Si bien la Universidad viene desarrollando numerosas y variadas acciones no cuenta con un programa estratégico, ni ha generado normativas propias que se apliquen uniformemente en todas las dependencias. La Institución tampoco ha establecido un Sistema de Acreditación de Proyectos para la función de vinculación, producción y transferencia. La Universidad ha invertido en infraestructura, laboratorios, gabinetes, plantas piloto y equipamiento complejo, no obstante no cuenta con financiamiento específico suficiente para el desarrollo de la Vinculación y la Transferencia.

El sistema de bibliotecas implementado por la UNER incluye a todas sus UUAA y presta un servicio adecuado en calidad y horas de atención al público, acorde con la demanda de textos, particularmente de los usuarios de las carreras de nivel de pregrado y grado. El préstamo domiciliario es el servicio más utilizado y las bibliotecas cuentan con el positivo reconocimiento de sus usuarios. Las bibliotecas llevan adelante un programa de alfabetización informacional que promueve el acceso libre a las propias páginas web y a las bases de datos disponibles, tanto propia como de organismos nacionales e internacionales.

No obstante, las bibliotecas no han incrementado sus colecciones, ni su personal y sus instalaciones en la misma medida en que creció la Universidad, particularmente durante la última década con la ampliación de su oferta académica, el incremento de la matrícula estudiantil y la apertura de postgrados. El presupuesto para la adquisición de bibliografía resulta insuficiente. De igual modo el personal profesional también es exiguo para el cúmulo de tareas a realizar.

## **Recomendaciones.**

### **Gobierno y gestión**

1. Consolidar la integración interna de la Universidad a fin de mejorar el funcionamiento organizacional y la identidad institucional.
2. Fortalecer el Consejo Superior como órgano responsable estatutario de las políticas institucionales.
3. Profundizar los procesos de evaluación institucional, con la participación de todos los actores de la comunidad educativa y procurando instalar una cultura de la evaluación.
4. Capitalizar las experiencias de evaluación a fin de diseñar una planificación estratégica integral que potencie líneas de desarrollo institucional acordes con la realidad regional.
5. Atender prioritariamente los problemas de superposición de estructuras, funciones, ofertas educativas y titulaciones a fin de optimizar el funcionamiento institucional y la asignación presupuestaria.

### **Gestión económico-financiera**

6. Establecer procedimientos de proyección presupuestaria para ajustar los recursos y gastos proyectados con los ejecutados realmente al cierre de cada año.
7. Implementar planes anuales de auditoría interna que faciliten la introducción de mejoras constantes.
8. Implementar manuales de procedimiento en los procesos administrativos en general y en la aplicación de las herramientas informáticas en particular.
9. Adecuar la estructura del Personal de Administración y Servicios (PAyS) a las necesidades de cada dependencia.
10. Consolidar los procesos de capacitación del PAyS particularmente en el uso de herramientas informáticas, afianzando los espacios de trabajo conjunto a fin de consensuar definiciones operativas y homogeneizar los procedimientos en todas las dependencias.
11. Efectuar un relevamiento integral de la situación edilicia de todas las dependencias, ateniendo al cumplimiento de las normativas de seguridad, evacuación y accesibilidad, y formular un plan de mejoras.

### **Gestión Académica**

12. Establecer procedimientos de generación, sistematización y archivo de la información académica con criterios unificados que faciliten la toma de decisiones.
13. Incrementar las mayores dedicaciones docentes a fin de acompañar el crecimiento institucional evidenciado en los últimos años y fortalecer las funciones de docencia, investigación y extensión.
14. Vigorizar los programas destinados a la posgraduación de los docentes de la UNER.

15. Incrementar la ponderación de los antecedentes, jerarquizando la formación de posgrado y las actividades de extensión, investigación y transferencia tecnológica, en la normativa de concursos docentes.

16. Fortalecer el Observatorio de Graduados, implementando mecanismos de seguimiento de graduados que atiendan a la evaluación de su inserción, promoción y movilidad laboral.

### **Gestión de la Investigación y el desarrollo**

17. Robustecer la estructura central de gestión de la investigación, articulando la actividad de las distintas UUAA, en sintonía con un plan de desarrollo estratégico integral.

18. Expandir y consolidar las actividades de CyT apuntando a la generación de conocimiento básico y aplicado, que resulte en publicaciones en revistas reconocidas de alto impacto relativo para cada disciplina y en el desarrollo de productos y tecnologías patentables o transferibles.

19. Consolidar el plantel de docentes-investigadores por medio de instrumentos específicos de formación de RRHH, especialmente en áreas de vacancia, y la captación de investigadores formados.

20. Fortalecer el financiamiento específico de la actividad de investigación y promover el acceso de los docentes-investigadores a los fondos concursables de los organismos de ciencia y técnica.

21. Mejorar la comunicación institucional interna y los sistemas de gestión de datos y construcción de indicadores de I+D.

22. Optimizar el uso del equipamiento de alta complejidad mediante el dictado de un reglamento que facilite el acceso de todos los grupos de investigación y promueva la investigación participativa e interdisciplinaria entre las distintas UUAA y con otras instituciones del sistema científico - tecnológico.

### **Gestión de la extensión, producción de tecnología y transferencia**

23. Mejorar el proceso de gestión de la función, perfeccionando los marcos normativos institucionales, adaptándolos a las necesidades de las UUAA a fin de contener todas las actividades que se generen y propender a su efectivo cumplimiento.

24. Normatizar el sistema de acreditación de proyectos de extensión, producción tecnológica y transferencia.

25. Implementar una política de convenios interinstitucionales conforme con los lineamientos de un plan de desarrollo institucional.

26. Profundizar la articulación entre las actividades de investigación y extensión.

27. Fortalecer la gestión y la normativa relativa a la transferencia de tecnología y el flujo del conocimiento, atendiendo a la oportunidad de generar derechos de propiedad intelectual.

## **Biblioteca**

28. Aumentar el presupuesto para la adquisición de bibliografía estableciendo prioridades de acuerdo a cantidad de alumnos, número de carreras, posgrados y costo promedio de los textos según disciplina.
29. Incorporar más personal profesional a las bibliotecas con planta insuficiente con el fin de optimizar y extender los servicios prestados a alumnos, graduados y cuerpo docente.
30. Desarrollar un plan de infraestructura que contemple las necesidades actuales y futuras de las bibliotecas, especialmente de aquellas en situaciones de precariedad.
31. Optimizar las páginas web de las bibliotecas y todo otro medio digital de que disponga la Universidad, promoviendo el acceso de los usuarios a las bases de datos disponibles, tanto propias como de organismos nacionales e internacionales.
32. Implementar normas consensuadas y homogéneas para el Repositorio Institucional.
33. Expandir el programa de alfabetización informacional incluyendo a todos los usuarios.