



EdB
1910 • 2010
Edición del BICENTENARIO

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS EN PROSPECTIVA

2

NUEVA EDITORIAL
UNIVERSITARIA



Secretaría
de
Planeamiento



Universidad
Nacional de
San Luis

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS
EN PROSPECTIVA

2

COMPILACIÓN Y COORDINACION GENERAL

Esp. Beatriz Edith Pedranzani

PRODUCCIÓN ESCRITA

Dra. María Gloria Trocello
Esp. Beatriz Edith Pedranzani
Esp. Hilda Violeta Monje
Lic. Sonia E. Riveros
Lic. María Eugenia Bianchi

COLABORACION EN LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Lic. María Eugenia Bianchi
Prof. Marisol Liliana Martín
María José Lucero
Marcela Cabrera
Valeria Emilce Miñán
Rosa Eliana Miñán
Laura Alcaraz

REVISIÓN GENERAL

Mg. Ana María Corti
Lic. Liliana Elizabeth Arce
Prof. Marcelo Fabián Vitarelli

APOYO TÉCNICO

Lic. Liliana Elizabeth Arce

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS
EN PROSPECTIVA

2

NUEVA EDITORIAL
UNIVERSITARIA



Secretaría
de
Planeamiento



Universidad
Nacional de
San Luis

La Universidad Nacional de San Luis, en prospectiva. / adaptado por Beatriz Edith Pedranzani. - 1a ed. - San Luis : Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L., 2010.

135 p. ; 29x21 cm.

ISBN 978-987-1595-42-6

1. Enseñanza Universitaria. I. Pedranzani, Beatriz Edith , adapt.

CDD 378.001

Fecha de catalogación: 30/08/2010

Coordinación:

María del Carmen Coitinho

Diseño y Diagramación:

José Sarmiento

Hugo Jofré Izu

Enrique Silvage

1ª Edición 2010.

Universidad Nacional de San Luis - San Luis - Argentina.

Impreso en Argentina- Printed in Argentina.

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11723.

ISBN 978-987-1595-42-6

©Nueva Editorial Universitaria.

Universidad Nacional de San Luis.

Avda. Ejército de los Andes 950 -

San Luis - República Argentina.

Pensar el futuro para honrar la historia

Estar a la altura de las circunstancias y los desafíos que prefiguran las sociedades contemporáneas es uno de los grandes retos que afrontan las instituciones, sobre todo aquellas que, como las universitarias, tienen a su cargo, como función irrenunciable, la promoción integral de la educación, la cultura y el desarrollo científico y tecnológico.

Como no podía de ser de otra manera, este libro que hoy estamos presentando “**La Universidad en Prospectiva**” es el fruto de una sinergia de voluntades - vital y necesaria - gestada al calor de una convicción fundamental: Sentar las bases para una nueva etapa de desarrollo institucional de la Universidad Nacional de San Luis. Y hacerlo sumando miradas, diagnósticos, aportes y sugerencias, que sean capaces de alumbrar nuevas respuestas, tan complejas como la misma matriz contextual que le ha dado origen, y tan fecundas como lo historia misma que anima la vida de nuestra universidad.

En un contexto de mundo y región, signado por un formidable proceso de transformación en todos los órdenes, asumimos el desafío de perfilar, con profunda convicción y rigor institucional, un proceso de relevamiento y prospectiva que, luego de tres años de perseverante trabajo, nos permiten hoy poner en común todo lo hecho. Para considerar sus alcances posibles y, en nuevas instancias colectivas, ir delineando el carácter tangible

de las propuestas que palpitan como aporte institucional en las páginas de este libro.

Las instituciones universitarias son espacios dinámicos, naturalmente abiertos al cambio continuo. En consecuencia, también, las prospectivas concebidas para su desarrollo no pueden ni deben entenderse como planteos prefigurados para cristalizarse en el tiempo. Pero esfuerzos colectivos como el que hemos impulsado para el desarrollo de este **Plan Institucional** constituyen marcos de referencia necesarios para avanzar al calor de ideas y convicciones, con el mismo entusiasmo institucional con el que, seguramente, se movieron fundacionalmente los que soñaron con esta Universidad Nacional de San Luis que hoy nos exhorta a pensar y a trabajar “haciendo historia”, construyendo futuro.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Riccardo', written over a horizontal line.

Dr. José Luis Riccardo
Rector
Universidad Nacional de San Luis

Autoridades UNSL
2007 - 2010

Rector: *Dr. José Luis Riccardo*

Vice Rectora: *Esp. Nelly Esther Mainero*

Secretaria de Planeamiento: *Esp. Beatriz Edith Pedranzani*

Secretaria General: *Abog. Silvia Beatriz Anguiano*

Secretaria Académica: *Lic. Ana Lía Cometta*

Secretaria de Posgrado: *Dra. Liliana Raquel Mentasty*

Secretario de Ciencia y Técnica: *Dr. Nelio Ariel Ochoa*

Secretario de Infraestructura y Servicio: *Dr. Rubén Enrique Lijteroff*

Secretaria de Extensión Universitaria: *Mag. Dora Amalia Franzini*

Secretario de Hacienda y Administración: *CPN. Víctor Aníbal Moriñigo*

Secretario de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario:

Prof. Julio Ángel Sirur Flores

Sub-Secretario de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario (FICES):

Ing. Juan Antonio Renaudo

Secretaria de Relaciones Interinstitucionales: *a.c. Esp. Nelly Esther Mainero*

Director Nueva Editorial Universitaria: *Lic. Alberto Trossero*

Secretaría de Planeamiento

Programa de Innovación y
Desarrollo

Miembros de la Comisión
de Coordinación General
que colaboraron para
la elaboración del Plan
Institucional de la UNSL

Coordinadora

Esp. Beatriz. Edith Pedranzani

Docentes

Fac. de Ing. y Cs. Económico-Sociales

Est. Jorge Leandro Leporati

Ing. Oscar Daniel Moran

Dra. Hilda Elizabeth Pedranzani

Lic. Norma Gladys Pereyra

Ing. Waldo Manuel Sanjurjo

Lic. Fernando Javier Quiroga Villegas

Fac. de Cs. Humanas

Mg. Ana María Corti

Lic. Dolores Leonor Oliva

Lic. Marcelo Fabián Vitarelli

Fac. de Cs. Fco Mat y Nat.

Mg. Marcela Cristina Chiarani

Lic. Vicente Mario Fusco

Fac. Qca. Bqca. y Fcia

Dra. Estela Isabel Gasull

Dra. Fanny ZirulniK

Centro Universitario Villa de Merlo

Lic. María Rosana del Valle Gil

Lic. Miguel Ángel Flores

No docentes Rectorado

Alicia Bibiana Pregliato

Marcela Fabiana Kordich

Dis. Graf. Publ. José Arnaldo

Sarmiento

Fac. de Ing. y Cs. Económico-Sociales

SEI Susana del Carmen Almeida

Mónica Graciela Picco

Ramón Esteban Gonzalez

Fac. de Cs. Humanas

Mirtha Lucía Avila

Fac. Qca. Bca. y Fcia.

Adriana María Soriano

Ariel Gustavo Verteramo

Mary Esther Romero

Alumnos

Viviana Benticuaga Nava

Cristian Jesús Mascarell

Pablo Gerardo Agostino

Nadia Marina Cavallera

Graduados

Ing. Maria Martha Barroso Quiroga

Equipo Técnico

Lic. Liliana Elizabeth Arce

Lic. María Eugenia Bianchi

“La Universidad Nacional de San Luis, una Universidad con historia, en defensa de la educación pública, gratuita y de calidad. Ocupada en mejorar cada día su Proyecto de Formación y afianzar su compromiso social, ha construido su Plan Institucional.”

La figura del horizonte fue la imagen que guió la construcción del Plan Institucional de la UNSL porque conlleva una rica significación cultural. Desde tiempos remotos su educación se ha proyectado en el devenir civilizatorio como metáfora del destino que se persigue, del lugar al que se pretende arribar, de lo que aguarda por delante. También suele ser visto como la imagen que alienta la marcha, como el sueño o la aspiración que confiere sentido al andar. En todos los casos, el horizonte siempre aparece como una tensión abierta al futuro pero por sobre todas las cosas como aquello que se comienza a validar y construir desde la perseverante consecución de actividades cotidianas articuladas en su búsqueda.



Presentación

Presentar el Plan Institucional de la Universidad Nacional de San Luis amerita realizar algunas consideraciones sobre su elaboración.

En cuanto a la planificación puede decirse que existen diversas formas de concebir este proceso, de manera general, se sintetiza en aquellas que optan por la migración de modelos implementados en otros países y se extrapolan sin más a otras realidades; las que recurren a su producción desde los equipos técnicos y de gestión; y las que prefieren recuperar para su elaboración las voces de sus principales actores, es aquí donde nos situamos, para darle la palabra a la comunidad universitaria. Por ello, nuestra principal preocupación en los momentos iniciales de su elaboración fue definir el sentido de pertinencia, el enfoque y la modalidad desde la cual se iba a efectuar.

En cuanto al sentido de pertinencia, no se perdió de vista que el destinatario era una institución educativa, esto es, “la universidad”, signada por un legado histórico que desde sus inicios más remotos la caracterizan por su misión primaria de universalidad, libertad para pensar y producir conocimientos. Una universidad inserta en un contexto latinoamericano, en la Argentina y en la provincia de San Luis, lo cual instala desafíos en torno al conocimiento científico-tecnológico para atender a necesidades educativas, culturales, sociales y económico-productivas. Una universidad estatal y pública que revaloriza los postulados de la Reforma Universitaria de 1918, enarbola y defiende los principios democráticos, la gratuidad en los estudios

para su libre acceso, reivindica la pluralidad de pensamiento y acción en defensa de una sociedad más justa. Enraizados en esta situacionalidad se optó por elaborar el plan desde un enfoque humanista que toma como eje el hombre mismo, lo sitúa como protagonista de las ideas, pensamientos y valores que en él se encarnan. En este marco se definieron los pilares que guiarían su construcción y se eligió una metodología que propiciaba la participación como la característica central de este plan institucional con el deseo a animar a caminar juntos en la elaboración de un proyecto de universidad.

La comunidad universitaria (estudiantes, docentes, no docentes, autoridades, graduados) se expresó en su conjunto, en una consulta amplia organizada desde Foros, Jornadas y posteriores Talleres que se llevaron a cabo en las distintas sedes, en todas sus facultades, en los centros universitarios, y en las unidades académicas que dependen de la misma, como lo son la Escuela Normal Juan Pascual Pringles y el Jardín Maternal. De la misma forma, hicieron lo propio las comunidades de algunas localidades de la provincia de San Luis. El compromiso de la labor encarada y el proceso de participación sostenido en el tiempo continuaron a lo largo de dos años para llegar a su concreción.

De los debates surgieron ideas y pensamientos que sirvieron para la definición de la misión de la universidad y la redefinición de los propósitos institucionales que han de traducirse en políticas para la acción; se expresaron los principales problemas y tensio-

nes que atraviesan la institución y surgieron los ejes en torno a los cuales se estructuraría posteriormente el plan. Ellos son: Formación; Bienestar Estudiantil; Docencia-Investigación-Extensión; Servicios; Articulación Universidad-otros Niveles Educativos; Estructura Funcional y Material; Presupuesto; Relaciones Institucionales; Comunicación y Participación; Universidad-Comunidad. En cada Eje emergente se presentan uno a uno los diagnósticos específicos, los objetivos a alcanzar y las acciones que harán posible el proyecto de universidad para los próximos años.

El conjunto plantea lineamientos y refleja lo que la comunidad universitaria propuso a partir de su aporte, éste está plasmado tanto en aquellas pequeñas acciones conducentes a atender problemas que atraviesan la vida cotidiana de la institución, como aquellas que implican cambios profundos o grandes inversiones para la universidad. El plan puede despertar diversas expresiones, ser visualizado como muy ambicioso o por el contrario de corto alcance, pero es importante decirlo es un plan realista, que surge a partir de reconocer los problemas que nos atraviesan como institución, pero que mira hacia adelante valorando las fortalezas y las reales posibilidades de concreción. Podemos decir que es en su conjunto un plan que desde su génesis expresa lo que la institución es y necesita de acuerdo a su idiosincrasia y a su cultura institucional, de allí su valor y su autenticidad.

A futuro este plan constituirá una herramienta fundamental para la generación de programas y proyectos en los cuales se definirán los ámbitos de ejecución, objetivos, acciones, plazos y presupuestos desde los distintos ámbitos de gestión. Aquí se ha plasmado el sentido de la universidad y un camino a seguir, pero nos toca a todos en una nueva etapa de trabajo, no menos intensa, buscar respuestas para hacerlo realidad en la práctica. Ello implica sostener el compromiso político, trabajar para conseguir condiciones de posibilidad, gestionar su desarrollo y fundamentalmente apoyar a los distintos grupos que trabajen para concretar las acciones consideradas prioritarias para la universidad en el marco de este plan.

Casualmente la elaboración de este plan llega a su fin, justamente en el mes del Bicentenario de la patria, que nos interpela y nos convoca como universidad a pensar y a actuar por una Argentina cada más mejor, más libre, más justa, más solidaria, más unida y más ética, compromiso que como institución educativa debemos asumir.

Finalmente, creemos que el horizonte, imagen que acompañó todo este proceso y que fue adoptada por su significación, aparece como una tensión abierta al futuro pero por sobre todas las cosas como aquello que se comienza a validar y construir desde la perseverante consecución de actividades cotidianas articuladas en su búsqueda.

Capítulo I

La importancia de tener un Plan Institucional

La importancia de tener un Plan Institucional se fundamenta, en la necesidad de poder anticipar los cambios que se desean producir en la universidad, en el marco de los desafíos que se plantean a las instituciones de Educación Superior en el contexto latinoamericano. El nuevo escenario de la educación superior plantea a las universidades nuevos retos lo que lleva a replantear la relación universidad-sociedad, esto es poder acompañar los procesos de cambio social y atender a la diversificación de las sociedades, lo que supone asumir otros compromisos.

En este sentido la Universidad Nacional de San Luis, en los últimos años ha producido numerosos cambios, desarrollando diversas actividades que han contribuido al bien común y a incrementar su compromiso social. Su aporte se manifiesta en la formación de profesionales en las más diversas disciplinas que luego se insertan en el medio; ha focalizado la investigación hacia nuevos problemas sociales; ha cubierto áreas de vacancia; ha impulsado desde la Secretaría de Extensión el desarrollo de proyectos con impacto social; ha posibilitado el acceso y ha trabajado para tratar de garantizar la permanencia a los estudiantes de diversos sectores sociales; se han desarrollado acciones con sectores políticos, industriales, y económicos; ha contribuido al desarrollo económico de la región; se han estimulado las innovaciones tecnológicas; se han difundido en el medio las más diversas expresiones culturales; se han establecido vínculos con otras instituciones universitarias nacionales e internacionales, para fortalecer la investigación y la enseñanza

de pregrado, grado y posgrado, entre muchas otras acciones. No obstante, a pesar de que muchos esfuerzos han logrado su fin, queda mucho por hacer y por mejorar.

En un contexto de cambios estructurales es importante contar con un Plan Institucional que permita orientar el crecimiento y el mejoramiento de la universidad en todo sentido. La construcción de un plan precede y preside los procesos deliberativos de transformación, los precede porque los cambios necesarios a producir resultan de un proceso de deliberación y los preside porque sus definiciones orientaran los distintos programas y proyectos. Es decir, que su construcción posibilitará mirar hacia el futuro recogiendo los conocimientos y las experiencias construidas a lo largo del tiempo, pero también teniendo en cuenta que el futuro inmediato plantea situaciones nuevas y distintas.

El inicio de la construcción del Plan Institucional en la UNSL abre un espacio de participación a los distintos claustros, actores institucionales y de la comunidad regional, de manera tal, que posibilite la definición de los cambios que se quieren producir y las mejoras que se esperan se impulsen desde la institución. Cobra aquí especial relevancia la participación de estos actores reconociendo la coexistencia de diferentes concepciones, visiones, la existencia de sectores con intereses divergentes y en muchos casos, contradictorios que sumarán a un proyecto colectivo. Se reconoce la riqueza que la diversidad aportará al debate y a la construcción de un proyecto integral de la universidad.

Los Pilares que Orientan la Construcción del Plan Institucional en la UNSL

Los primeros pasos estuvieron atravesados por la preocupación en definir el sentido y la orientación que tendría este Plan, es así que de manera inicial se explicitaron los pilares que orientarían su construcción como elementos rectores que guiarían del trabajo a realizar. Ellos valoran:

- **El reconocimiento de la misión primaria de universalidad, libertad para pensar y producir conocimientos, que ha caracterizado históricamente a las universidades.** Ello supone recuperar ciertos principios institucionales ya expresados en sus propósitos y en sus normativas. Hoy se identifica a la Universidad, entre otros aspectos, como una institución con historia, en defensa de la educación pública, gratuita y de calidad, ocupada por mejorar cada día la formación que ofrece, abierta a los procesos de cooperación local, regional, nacional e internacional.
- **El reconocimiento de la historia de la institución,** permite entender como su impronta fundacional ha marcado su devenir. Esta impronta fundacional cargada de prestigio permite entender hoy el impulso, el crecimiento y el reconocimiento académico y científico de algunos ámbitos; como así también las dificultades que obstaculizan los cambios.
- **La consideración del contexto, en el que la institución se inserta y proyecta, en sus dimensiones socio históricas, políticas, económicas, educativas y culturales de la Provincia de San Luis,** va a contribuir a mejorar la relación universidad-sociedad.
- **La importancia de los procesos de cooperación e internacionalización de la Educación Superior,** entendiéndose que abren importantes posibilidades a alumnos, docentes e investigadores, de conocer y enriquecerse con otras experiencias, en el convencimiento que la Universidad debe estar siempre abierta a posibilitar el intercambio a nivel local, regional, nacional, e internacional, con otras instituciones, con centros de investigación, con institutos que propician la investigación científica y el desarrollo tecnológico, con universidades.
- **La participación y el proceso de construcción colectiva,** tanto de la comunidad universitaria como de la comunidad en su conjunto, entendiéndose que sólo abriéndonos a la sociedad en su conjunto, considerando sus críticas y sus aportes, comprometiendo voluntades será la única manera de construir un Plan Institucional con identidad propia, que sea sentido y valorado.

Los Cambios Producidos y los Desafíos que Instala

Partiendo de la idea de que todo plan lleva en su génesis el deseo de cambio y de transformación, la construcción del Plan Institucional de la UNSL ha permitido en lo inmediato: Poner en debate la misión de la universidad e incorporar nuevos compromisos, conocer los problemas que se presentan en la institución, redefinir los propósitos institucionales, definir los objetivos y las líneas de acción necesarias para orientar los cambios desde una visión prospectiva de crecimiento para los próximos años y prever de manera anticipada el camino a seguir.

Como línea de trabajo a continuar en el tiempo, tiene un potencial que aportará a una mejor organización y percepción interna de los cambios a producir evitando la improvisación, orientará a una posterior planificación de programas y proyectos específicos desde los cuales se encaminarán los cambios y las transformaciones que la institución se ha propuesto llevar a cabo, orientará la redistribución del presupuesto de la UNSL, ayudará en su conjunto el crecimiento y el mejoramiento de la universidad en todo sentido contribuyendo a proyectar un futuro compartido para la institución, entre otros aspectos.

Finalmente, las transformaciones que se esperan lograr con la puesta en marcha del Plan Institucional serán posibles en la medida en que esos cambios sean comprendidos y compartidos en sus significados y en sus propósitos por la comunidad universitaria.

Capítulo II

Misión y Propósitos Institucionales

Misión

La Universidad Nacional de San Luis se propone:

- afianzar su identidad como universidad pública, gratuita, e inclusiva para contribuir a la igualdad de oportunidades, y defender la educación para educar a ciudadanos éticos, libres y comprometidos socialmente;
- reafirmar los valores como universidad reformista, autónoma, co-gobernada, y democrática reivindicando la pluralidad de pensamiento y acción;
- fortalecer lazos de integración y cooperación a nivel regional, nacional e internacional entre los pueblos;
- consolidar su prestigio mediante la formación que otorga, los conocimientos que produce para el desarrollo de la cultura, la ciencia, la tecnología, y el bien común;
- asumir un compromiso activo en docencia, investigación y extensión conducentes al desarrollo humano, la defensa de los derechos universales y la preservación del medio ambiente.

Propósitos Institucionales

- 1- Contribuir a la formación de ciudadanos responsables, con capacidad crítica, política y conciencia social para dar respuesta a las demandas del contexto que surjan en la agenda pública.
- 2- Sensibilizar a los estudiantes en las problemáticas socio-culturales existentes y proveerlos de lo necesario para que desarrollen un protagonismo activo en la defensa de los valores que hacen al bien común.
- 3- Ofrecer carreras que por su nivel y contenido, satisfagan las necesidades emergentes de las demandas sociales, y cultu-

rales como así también de las políticas de desarrollo y crecimiento de la región y el país.

- 4- Impulsar políticas y acciones conducentes al logro de la igualdad de oportunidades, para posibilitar el ingreso a los estudios universitarios, la permanencia y el egreso.
- 5- Valorar la docencia para fortalecer la formación de grado y posgrado tanto en sus carreras tradicionales como así también en las que surjan.
- 6- Ofrecer programas de posgrado que posibiliten los más elevados niveles de formación, capacitación y perfeccionamiento académico-profesional.
- 7- Ofrecer servicios que tiendan a responder a las problemáticas demandadas por la comunidad, asistiendo en forma responsable y comprometida a su realidad social.
- 8- Desarrollar programas de extensión que promuevan el vínculo con la sociedad y las más diversas expresiones culturales.
- 9- Desarrollar la investigación básica y aplicada para contribuir a la producción de nuevos conocimientos necesarios para el avance científico-tecnológico, que amplíen o transformen el territorio de la ciencia, la técnica y la cultura, y contribuyan a solucionar problemas de la realidad.
- 10- Promover la democratización del conocimiento, y la educación permanente utilizando vías alternativas para el acceso a la educación que ofrece la universidad, contemplando las necesidades de los diferentes sectores de la sociedad.
- 11- Proporcionar a la comunidad universitaria las mejores condiciones de trabajo para el desarrollo de sus actividades y promover la capacitación permanente, la formación dentro de

los equipos de investigación, docencia, y del personal no docente y la jerarquización en los distintos ámbitos de trabajo.

12- Ejercer y garantizar una política a favor de la historia y la memoria de la institución universitaria y de la región.

13- Lograr por vías convencionales y complementarias, suficiente financiamiento para desarrollar programas académicos relevantes y de alta calidad, procurando la mayor optimización de los esfuerzos humanos y de los recursos materiales que se requieran.

14- Generar y mantener en constante revisión crítica, metodologías de acción orientadas a crear y afianzar el conjunto de condiciones que se estimen necesarias para impulsar planes y proyectos que permitan la concreción de los propósitos institucionales.

15- Ejercer un rol protagónico y aportante en la construcción de un proyecto de país y sociedad.

Capítulo III

Estado de Situación y Visión Prospectiva

Propuestas para el Cambio, la Mejora y el Crecimiento Institucional

En este capítulo se presentan uno a uno los diez ejes que conforman este Plan Institucional. En torno a cada uno se elabora un diagnóstico que permite conocer el estado de situación tanto en aquellos aspectos que constituyen fortalezas para la institución, como los que presentan problemas e instalan nuevos desafíos. Para presentar este estado de situación se recurrió a informes e información sobre los distintos ámbitos de gestión y a la consideración de los planteos realizados por la comunidad universitaria y la comunidad local en los foros, jornadas y talleres.

En relación a lo planteado en los diagnósticos se proponen para cada eje, objetivos a alcanzar, líneas de acción, y se sugieren programas, que para hacerlos efectivos, los ámbitos de gobierno y gestión de competencia establecerán las prioridades para su logro, las áreas responsables para su ejecución, el presupuesto y los plazos de concreción.

I. EJE: FORMACIÓN

I.1- FORMACIÓN DE PREGRADO Y GRADO

Diagnóstico

La universidad cuenta con una importante diversidad de carreras de grado y pregrado que han obtenido la validez nacional y en las de reciente creación sus tramitaciones se encuentran en curso.

En el año 2008 la, UNSL contaba con 57 carreras de grado y pregrado. Esta oferta se amplió a partir del año 2010 con la

creación de 12 (doce) nuevas carreras. **En la Facultad de Ingeniería y Ciencias Económico-Sociales, las carreras de Abogacía, Procurador, Tecnicatura Universitaria en Asistencia Jurídica. En la Facultad de Ciencias Físicas Matemáticas y Naturales las carreras de Ingeniería en Informática, Ingeniería en Computación, Tecnicatura Universitaria en Explotación Minera, Tecnicatura Universitaria en Procesamiento de Minerales, Tecnicatura Universitaria en Obras Viales. En la Facultad de Química Bioquímica y Farmacia la Licenciatura en Nutrición. En la Facultad de Ciencias Humanas el Ciclo de Licenciatura en Lengua Inglesa, Licenciatura en Periodismo y Licenciatura en Producción de Radio y Televisión. En el Instituto Politécnico y Artístico Universitario la Tecnicatura en Higiene y Seguridad en el Trabajo.**

Además de la creación de las nuevas carreras antes citadas y para el año 2010 se procedió a la reapertura de las carreras Técnico Universitario en Secretariado Ejecutivo (a distancia) y Licenciatura en Administración Pública.

Las carreras se distribuyen en las distintas Sedes (San Luis y Villa Mercedes), en las distintas facultades y en los Centros Universitarios (Villa de Merlo y Tilisarao). Se reconoce un muy buen nivel de formación en el grado y en el pre-grado. Cuenta con un número importante de carreras acreditadas por la CONEAU¹, que certifican el nivel de los docentes-investigadores, las producciones científicas y tecnológicas, los equipamientos, la infraestructura y los recursos de apoyo con que cuenta. No obstante, en la búsqueda permanente para ofrecer el mejor nivel en las carreras se identifican una serie de aspectos a mejorar.

¹ Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Líneas Prioritarias

A – Oferta Académica

Diagnóstico

En cuanto a la oferta académica, se reconoce que en los últimos años la Universidad ha diversificado su oferta atendiendo a las demandas del medio y al desarrollo económico de la región. No obstante, se considera importante revisarla, potenciando las carreras de orden científico-tecnológico, desarrollando nuevas carreras en el campo de las Artes, las Humanidades y la Salud atendiendo a la demanda social como también a las necesidades del mercado laboral. Se plantea que en ocasiones el desarrollo de nuevas carreras se produce por el interés de grupos y no en función de las necesidades y demandas, aspecto a superar. Al respecto se observa que:

- Es importante tener claridad en las convicciones, y saber hacia donde se quiere ir con la oferta educativa esclareciendo el lugar que ocupa el campo laboral y la investigación científica y tecnológica en su definición.
- Es importante atender no solo el emergente sino poder avisorar lo que se viene en relación al conocimiento, para poder proyectarse hacia delante y promover una universidad que se adelanta a los hechos.
- La oferta debe atender preferentemente a las demandas y necesidades de la región y del país para su desarrollo.

- La oferta debe ser amplia, orientarse a lo productivo, lo social, lo científico, lo cultural, lo artístico, lo educativo, y también a los servicios, entre otros aspectos que puedan surgir.

Objetivos

- I.1-A-a** Sostener y fortalecer el nivel académico de todas las carreras existentes, ofreciendo las condiciones necesarias para su realización.
- I.1-A-b** Diversificar y mejorar la oferta educativa impulsando la creación de nuevas carreras de pregrado y grado, de manera presencial y virtual, para atender a las demandas del medio y favorecer sobre todo el desarrollo educativo-cultural, productivo, tecnológico y técnico de la región y del país.

Líneas de Acción

- I.1-A-1**-Impulsar la creación de nuevas carreras, en áreas de vacancia que surjan de diagnósticos y demandas sociales, de manera presencial y virtual.
- I.1-A-2**-Gestionar los recursos para garantizar las condiciones necesarias que requiere la creación de nuevas carreras evitando el deterioro de las carreras existentes.
- I.1-A-3**-Afianzar las carreras de pregrado y grado existentes ofreciendo los apoyos necesarios; cargos docentes y no docentes, recursos materiales, económicos, edilicios, para su efectivo sostenimiento.
- I.1-A-4**-Proponer carreras cortas con rápida salida laboral, como otra alternativa de formación.

- I.1-A-5-**Impulsar la entrega de títulos intermedios para trayectos cortos en las carreras, a los efectos de certificar los estudios superiores realizados.
- I.1-A-6-**Evaluar la necesidad de cargos docentes en las distintas carreras para reasignar y/o destinar nuevos cargos en los casos en que fuera necesario, para mejorar el dictado de las carreras.
- I.1-A-7-**Implementar el uso de nuevas tecnologías como herramienta de innovación pedagógica que permita a los estudiantes acceder a espacios semi-presenciales y /o virtuales de formación, especialmente cuando están alejados de los centros educativos.
- I.1-A-8-**Establecer políticas institucionales para evitar la duplicación de carreras entre sedes.
- I.1-A-9-**Repensar la política al interior de la UNSL para definir periódicamente las carreras prioritarias y el otorgamiento de becas en función de la prioridad de las mismas, entre otros criterios.
- I.1-A-10-**Establecer un sistema de relevamiento permanente de las demandas de formación que el medio requiere, para favorecer principalmente el desarrollo de la región y el país.

B – Planes de Estudios

Diagnóstico

Respecto a los planes de estudios a partir de los talleres desarrollados y las consultas generadas en los mismos se relevó como dato la necesidad de promover verdaderas transformaciones curriculares; en general los cambios curriculares produ-

cidos en los últimos diez años, han tendido a la mejora de las carreras, y generalmente han sido impulsados desde fuera o bien por Asociaciones Académicas y/o Profesionales o por los programas de mejora que vienen acompañado de los procesos de acreditación de algunas carreras pero, se observa que no siempre esos cambios se han impulsado desde la propia institución. No obstante, se considera que la acreditación de las carreras ha aportado mayores recursos para financiar equipamiento, formación, cargos docentes y planes de mejora continuos. En las carreras que no han pasado por este proceso, los cambios son menos visibles y en algunos casos se han visto favorecidas por ellos ya que han podido aprovechar las instancias de capacitación organizadas por otras carreras acreditadas.

Al mismo tiempo, se observa que en general los planes de estudios están fuertemente estructurados y con escasa posibilidades para que los alumnos elijan trayectos formativos de manera opcional. Se plantea la necesidad de rever los contenidos para una mejor selección y actualización; se visualizan planes de estudios cargados de materias, con una fuerte carga horaria; con énfasis en la formación teórica en detrimento de la formación práctica, con un escaso vínculo con la comunidad; se evidencia en algunas carreras un vacío en la formación desde lo socio histórico y político que fortalezca el compromiso social.

Las carreras han ido aumentando el número de materias sin dejar espacio para que el alumno pueda cursar, regularizar, rendir y aprobar y avanzar en la carrera de forma regular; de esta manera se coarta también la posibilidad de promover la reflexión, el análisis y el desarrollo del espíritu crítico fundamental en todo estudiante universitario.

Los trabajos finales alargan sobremanera la graduación de los estudiantes, por exigencias- a veces desmedidas- que requieren una gran inversión de tiempo o por limitaciones en el proceso de supervisión.

Al mismo tiempo, advierten la necesidad de la actualización de los programas a los fines de lograr una adecuada selección de los contenidos, de los trabajos prácticos y de la bibliográfica de manera que considere las reales posibilidades de lectura y estudio de los estudiantes y supere la cultura de la fotocopia, y la consecuente fragmentación del conocimiento.

Se plantea que no siempre es adecuada la relación teoría-práctica ante el exceso de énfasis en la teoría y la necesidad de ser más operativos en la práctica para poder brindarles a los estudiantes verdaderas herramientas que permitan enfrentar el complejo campo laboral en el que inevitablemente tendrá que insertarse en un futuro próximo. La formación en la práctica en general es escasa, y carecen en muchos casos de espacios de reflexión sobre ellas. Se plantea que las escasas prácticas que existen no siempre están orientadas a trabajar con sectores de la realidad social que necesitan apoyo desde la intervención, aún cuando la formación lo permita; cuentan con escasa orientación y las supervisiones se constituyen generalmente en espacios de evaluación y solo en algunos casos se orientan a contribuir en la formación de profesionales interesados en generar cambios para la sociedad. Al mismo tiempo, se advierte que no siempre hay buenos convenios interinstitucionales.

Se observa que el énfasis en la formación se concentra casi en forma exclusiva en lo específico de la carrera y esta dejando de lado la formación integral, aspecto que en los nuevos contextos se torna fundamental.

Se observa que la educación a distancia ha perdido el potencial que tenía hace años cuando la universidad era un referente en el país. Hoy se la visualiza como desaprovechada, se observa una desconexión con los distintos sectores y hay un atraso en el uso de las nuevas tecnologías. Se advierte que la educación virtual tiene poco desarrollo en la institución.

Objetivos

- I.1-B-a-**Impulsar transformaciones curriculares que propicien los cambios esperados en el pregrado y grado.
- I.1-B-b-**Mejorar la gestión del currículo en todos los tramos de formación.
- I.1-B-c** -Mantener en revisión permanente los planes de estudios de las distintas carreras.
- I.1-B-d-**Ofrecer desde las carreras una formación flexible, integral, más humanística, que considere las problemáticas del contexto, para fortalecer el compromiso social de los egresados.

Líneas de Acción

Orientación de la Formación de las Futuras Generaciones Estudiantiles

- I.1-B-1-**Brindar una amplia formación humanística política y cultural como complemento a la formación específica, de manera que cubran las variadas expectativas de los estudiantes en las distintas carreras, y contribuya a la formación integral del futuro profesional.
- I.1-B-2-**Fortalecer la formación ciudadana y ética en los planes de estudios de todas las carreras.-Proponiendo ejes trans-

versales en todos los planes de estudios, que puedan garantizarse.

- I.1-B-3-**Considerar el contexto en el que fundamentalmente se desempeñará el egresado, para propiciar prácticas con un fuerte compromiso social y pertinentes según las necesidades de desarrollo social científico-tecnológico.

Características de los Planes de Estudios

- I.1-B-4-**Flexibilizar los planes de estudios insertando más espacios curriculares optativos y/o electivos (materias de libre elección en otras carreras, en otras instituciones) que posibiliten a los estudiantes realizar trayectos en la formación atendiendo a sus intereses y necesidades.
- I.1-B-5-**Incorporar en todos planes de estudio espacios curriculares libres que incorporen saberes por fuera de los conocimientos específicos de las carreras para promover la formación integral del alumno. Se sugiere la incorporación de créditos libres que permitan: el cursado de diversos seminarios cortos que el estudiante elija sobre diversas temáticas, la participación a conferencias, jornadas, actividades culturales, artísticas, científicas de difusión, ciclos de cine, etc. organizados en la universidad. Estos créditos libres serían acreditados en el currículo de formación.
- I.1-B-6-**Garantizar en todos los espacios de formación una adecuada relación teoría-práctica a lo largo de todo el proceso formativo.
- I.1-B-7-**Someter a una revisión permanente a los Planes de Estudios, merced a los paulatinos cambios y transformaciones

que sufre la sociedad actual (sujetos, instituciones, políticas, conocimiento, etc.) en la que estamos insertos.

- I.1-B-8-**Evitar que los planes de estudios, tengan créditos horarios que exceda lo requerido para una carrera de grado y pregrado y lo estipulado legalmente para los profesorados.
- I.1-B-9-**Lograr una mejor distribución y ajuste de las cargas horarias asignadas al cursado regular de los distintos espacios curriculares, observando que las exigencias de trabajos prácticos, desarrollos teóricos, trabajos de campo, etc. se realicen en el marco del crédito asignado.
- I.1-B-10-**Mantener en revisión crítica el régimen de correlatividades, de manera que contribuyan a consolidar conocimientos y no a obstaculizar el avance en las carreras.
- I.1-B-11-**Incluir en los distintos planes de estudios conocimientos de Lenguas Extranjeras y de Tecnología de la Información y Comunicación (TICS).
- I.1-B-12-**Favorecer el aumento de materias por promoción sin examen final en todas las carreras, siempre que sea posible.
- I.1-B-13-**Establecer criterios comunes a familias de carreras para que los planes de estudios fortalezcan la formación básica común y las prácticas pre-profesionales.
- I.1-B-14-**Analizar en forma constante la disponibilidad de aulas para su correcto aprovechamiento en cuanto a horario y capacidad.
- I.1-B-15-**Replantear la organización horaria para el cursado de las carreras tratando de evitar la dispersión de los estudiantes en los diferentes horarios y edificios.
- I.1-B-16-**Implementar cursadas alternativas de las asignaturas en diferentes bandas horarias electivas (matutina y vesperti-

na) según las posibilidades de cursado de los alumnos; fundamentalmente en los años iniciales de las carreras con alta deserción.

- I.1-B-17-**Planificar la construcción de nuevos espacios áulicos para dar respuesta al crecimiento del número de estudiantes y a las nuevas ofertas académicas.
- I.1-B-18-**Organizar las compras institucionales de equipamientos, elementos y materiales de forma equilibrada para atender a las necesidades docentes en forma igualitaria y con criterio institucional.
- I.1-B-19-**Estimular la participación de los estudiantes en proyectos/actividades de investigación y en extensión.
- I.1-B-20-**Fortalecer las políticas académicas que permita entrelazar la extensión y el servicio con lo curricular.

Intensidad en la Práctica

- I.1-B-21-**Vincular tempranamente a los estudiantes con prácticas relacionadas a su formación e intensificarlas desde los trabajos de campo, trabajos prácticos, pasantías, residencias, etc.
- I.1-B-22-**Establecer convenios de colaboración recíproca con todas las instituciones, en que se realicen prácticas pre-profesionales, a los fines de determinar compromisos y obligaciones para un buen desarrollo de las mismas, (área de salud, educación, industria, etc.).
- I.1-B-23-**Potenciar las prácticas en los espacios institucionales: Escuela Normal Juan Pascual Pringles, Jardín Maternal, Centro de Cómputos, Servicios, etc.

C – Rendimiento Académico

Diagnóstico

Si bien desde el año 1998 en adelante la universidad fue generando normativas como Régimen Académico Ord. 13/ 01 y el Programas de Ingreso y Permanencia de los Estudiantes a la UNSL Ord. (33/02 CS) con el propósito de acompañar y regular los estudios y el avance en las carreras, se observa la necesidad de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

En líneas generales se observa un mejoramiento en el avance regular de los alumnos en las respectivas carreras. Si se comparan datos entre los años 2001 y 2008, en este último año los alumnos efectivos que aprobaron sólo dos materias durante el año académico representaron el 17,19 % (12,46 % en el año 2001) y los que aprobaron entre 2 y 6 o más materias representaron el 64,23% (49,51% en el año 2001), mostrando una mejoría del orden 4,73% en el primer caso y del 14,72% en el segundo.

No obstante los esfuerzos realizados para acompañar los estudios universitarios (becas de distinto tipo, sistemas de tutorías, apoyo de los docentes, cambios en las prácticas de enseñanza, cursos de apoyo para el ingreso, programas especiales, normativas, etc.) el índice de deserción en los primeros años continúa siendo importante, (oscila entre un 40 y un 50%) y el promedio de duración media de las carreras de pregrado y grado en la UNSL es alto. Entre los años 2003- 2007, puede observarse que en la Facultad de Ingeniería, Cs. Económico y Sociales, la duración media de las carreras de Ingenierías oscila entre 7,5 y 10,7 años, siendo la duración teórica de 5 años; en la Facultad de Cs. Físico, Matemáticas y Naturales, la duración media os-

cila entre 5,5 y 7,9 años. En la Facultad de Ciencias Humanas la duración media oscila entre 6,1 y 8,6 años. En la Facultad de Química Bioquímica y Farmacia, la duración media es de 6,8 y de 9,2 años. Una situación similar se observa en las carreras cortas considerando que en el mismo período en el Departamento de Enseñanza Técnico Instrumental, la duración media oscila entre 5,3 y 7,8 años frente a una duración teórica de 3 a 3 años y medio.

Respecto al egreso, a nivel de universidad, en los últimos años ha mejorado el número de egresados respecto a años anteriores: puede observarse que de un 11% en el año 1992, y un 7% en el año 1999, se ha pasado a un 27% en el año 2007. La tasa histórica para el período (1973-2007) muestra en promedio un crecimiento anual del 6%, no obstante se considera necesario trabajar para mejorar aún más ese porcentaje.

Objetivo

I.1-C-a-Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en las carreras de pre-grado y grado.

Líneas de Acción

I.1-C-1-Mejorar el seguimiento y evaluación de las carreras para identificar los obstáculos existentes.

I.1-C-2-Mejorar progresivamente el rendimiento académico de los alumnos, con proyectos que atiendan los obstáculos que institucionalmente lo puedan estar ocasionando.

I.1-C-3-Generar las condiciones académicas para reducir la brecha entre la duración real y la duración teórica de las carreras.

I.1-C-4-Evaluar el impacto de los sistemas de tutorías que se llevan a cabo en la universidad y elaborar proyectos de mejora para fortalecerlos.

I.1-C-5-Apoyar el ingreso, la permanencia y el egreso con proyectos especiales para mejorar progresivamente la relación ingreso-egreso, y pasar de un 27% a un 50% en los próximos seis años.

I.1-C-6-Mejorar la política de retención y acompañamiento de los alumnos, en los primeros años atendiendo a las características del nuevo estudiante universitario.

I.1-C-7-Proponer sistemas alternativos de enseñanza (presencial, semi-presencial, virtual).

I.1-C-8-Proponer sistema de cursados en doble turno, en comisiones, en bloques, minimizar exigencias de asistencia a clases.

I.1-C-9-Mejorar la enseñanza en la universidad y las modalidades de evaluación de los aprendizajes.

I.1-C-10-Avanzar hacia el reconocimiento automático y la validación de los estudios que se realizan tanto en la propia universidad (cursos de ingreso, otros) como así también en otras instituciones de Educación Superior.

I.1-C-11-Acompañar a los estudiantes en el último tramo de la carrera para que logren graduarse.

I.1-C-12-Formar y/o fortalecer centros de graduados para ofrecer formación y perfeccionamiento permanente y mantener un vínculo que permita retroalimentar la formación considerando la experiencia laboral del egresado.

I.1-C-13-Incorporar a los graduados en los sistemas de pasantías que permitan a estos transmitir sus experiencias labo-

rales a los alumnos de los distintos años de la carrera y tomen contacto con el ejercicio profesional.

D - Ingreso - Permanencia - Egreso

Diagnóstico

La UNSL cuenta desde el año 2002 con el Programa de Ingreso y Permanencia de Estudiantes a la Universidad Nacional de San Luis (Ord. C.S. 33/02), desde el cual la institución explicita la voluntad política de atender la problemática del ingreso, la permanencia y el avance regular en los estudios de los alumnos.

Respecto al **Ingreso** de los estudiantes la característica del nuevo alumno universitario, fue rebasando la posibilidad de la universidad para hacerse cargo de esta nueva problemática, por lo que a pesar de haber trabajado de manera sistemática en los últimos años, se reconoce que hay mucho por mejorar.

Entre las características que presentan los nuevos alumnos universitarios se destacan, entre otras:

- Importante distancia entre la formación previa y los conocimientos requeridos por la universidad.
- Dificultades en la comprensión de textos y la escritura; en la capacidad para resolver problemas simples y abordar abstracciones simples y complejas.
- Creciente número de alumnos en situación socio-económica desfavorable y la constitución temprana del núcleo familiar con las responsabilidades que ello implica, etc.
- Elección azarosa de la carrera, con escasa información sobre la misma, con trayectos formativos previos que no se relacionan con la elección realizada.

La universidad, frente a esta nueva realidad, no siempre ha contado con las mejores condiciones para hacerse cargo y procurar compensarlas. El bajo presupuesto ha limitado fundamentalmente la disposición de nuevos cargos docentes necesarios para trabajar en contextos complejos, y ha visto limitadas también las posibilidades de contar con las condiciones edilicias y con los materiales apropiados para la enseñanza en algunos casos. No obstante esta situación, se evidencia un fuerte compromiso institucional y de los docentes en llevar adelante las prácticas de enseñanza.

Si bien en los últimos años se observa una disminución en el número de aspirantes, se ha logrado mejorar el porcentaje de ingresantes. Para el año 2008 en la UNSL se registraron 2.834 aspirantes de los cuales 2.287 lograron ingresar, es decir que solo un 19,30 % no alcanzó las condiciones establecidas por la Universidad, para el ingreso.

Los docentes expresan que con el paso del tiempo y con la estructura piramidal que se da en los equipos docentes, se fue exacerbando el poder e instalando la jerarquización de ciertos trabajos en desmedro de otros, en función del prestigio que otorgan. Consideran que en otras épocas los mejores docentes se desempeñaban en los primeros y en los últimos años por las características particulares que requerían éstas prácticas de enseñanza.

Actualmente, los docentes afectados al ingreso observan una descalificación hacia quienes trabajan en los primeros años y particularmente los que lo hacen en el ingreso. Entienden que las actividades relacionadas con la docencia en el ingreso en general no son valoradas y en ocasiones son vistas como pérdida de tiempo para quienes posteriormente evalúan a los docentes.

Consideran que si bien la UNSL como política universitaria cuenta con un Programa de Ingreso, a esta política hay que acompañarla con acciones concretas que permitan superar la mera expresión de deseo, y abra mayores posibilidades. En este sentido, se observa la necesidad de reforzar las acciones tendientes a garantizar el ingreso a la universidad, dado que se trata de una práctica compleja que requiere de múltiples miradas y acciones. Se plantea la necesidad de no perder de vista la diversidad de puntos de partidas de los aspirante, la masividad en algunos casos, el desarraigo de los estudiantes, la distancia entre los conocimientos que ofrece la escuela y los que requiere la universidad para el ingreso, entre otros aspectos; todo ello da cuenta de esa complejidad de situaciones con las que se enfrentan quienes se desempeñan como docentes en los primeros años y asumen el desafío de trabajar en este contexto.

Se reconoce que el pasaje de la escuela secundaria al ámbito universitario puede ser muy traumático para el estudiante, se observa que a pesar de desarrollarse distintas acciones para acompañarlo, la información sobre la vida universitaria resulta escasa. Es necesario trabajar con los aspirantes además de los aspectos cognitivos, los afectivos, las posibilidades y las condiciones para el ingreso a la universidad. Ello lleva a analizar entre otros aspectos, tanto los criterios de adjudicación de los distintos sistemas de becas, como los cambios en el régimen de cursado, los cuales fueron pensados para otra población estudiantil, con otras problemáticas distintas a las actuales.

Objetivos

I.1-D-a-Profundizar la democratización en el acceso a la universidad, para que las normativas se correspondan plena-

mente con las acciones conducentes al logro de una universidad más inclusiva.

I.1-D-b-Fortalecer el apoyo y ofrecer vías alternativas para que las características personales, los circuitos diferenciados de formación, la diversidad cultural, y la desigualdad social no impidan el ingreso, la permanencia y el egreso de quienes aspiran a estudiar en la universidad pública estatal.

Líneas de Acción

Ingreso

I.1-D-1-Mejorar la política de articulación con nivel medio desde el Programa de Ingreso y Permanencia de Estudiantes a la Universidad Nacional de San Luis, existente en la institución.

I.1-D-2-Asistir y asesorar a las instituciones educativas de nivel medio.

I.1-D-3-Gestionar convenios con las instituciones del nivel medio para posibilitar un trabajo colaborativo y de mutua de formación.

I.1-D-4-Ofrecer apoyo a los docentes del nivel medio en lo referido a contenido y metodologías.

I.1-D-5-Ofrecer materiales para el ingreso con mucha anticipación para que el estudiante se interiorice de los contenidos requeridos para el ingreso.

I.1-D-6-Fortalecer y/o redefinir las distintas líneas del Programa de Ingreso y Permanencia de Estudiantes a la UNSL, y ampliarlo de manera que también considere el egreso, y ofrezca apoyos para la finalización de los estudios.

- I.1-D-7-**Brindar a los estudiantes que ingresan al ámbito universitario cursos de apoyo, nivelación, u otros más extendidos en el tiempo que permitan compensar los conocimientos o habilidades que faltan y así lograr una mejor inserción en el cursado de asignaturas correlativas a los mismos.
- I.1-D-8-**Posibilitar que los cursos de ingreso sean introductorias a la carrera y/o a las materias del primer año.
- I.1-D-9-**Definir niveles de exigencias en los módulos del curso de ingreso.
- I.1-D-10-**Posibilitar que los cursos generales de ingreso aprobados puedan acreditarse para otras carreras de la misma Facultad, si el estudiante decide cambiar de carrera.
- I.1-D-11-**Desarrollar estrategias que permita a los estudiantes conocer el plan de estudio de su carrera, y cuál es el perfil profesional que se espera.
- I.1-D-12-**Ofrecer programas y/o proyectos para la formación a los docentes de los primeros años, que contribuyan al desempeño de la práctica docente en contextos complejos, tendientes a jerarquizar la tarea y a especializarla.
- I.1-D-13-**Crear una Consejería Estudiantil para acompañar a los ingresantes. Los estudiantes de años avanzados podrían trabajar con los de los primeros años en esa consejería.
- I.1-D-14-**Mejorar los sistemas de información al ingresante y su recepción al interior del ámbito académico. Establecer un Área de Promoción e Ingreso con docentes de las diferentes Facultades para unificar un sistema de divulgación permanente de la oferta académica, incorporando nuevas tecnologías comunicacionales que permiten mayor alcance.

- I.1-D-15-**Mejorar la información sobre las becas a las que pueden acceder los alumnos desde los primeros años, sobre la obra social y las distintas actividades deportivas a las que puede ingresar.
- I.1-D-16-**Fortalecer el sistema de becas de manera que contribuyan al ingreso, la permanencia y el egreso.
- I.1-D-17-**Identificar de manera temprana a los estudiantes con problemas, a efectos de realizar un seguimiento y ofrecer un mayor apoyo en el ingreso y durante la cursada de los primeros cuatrimestres, con el fin de evitar posibles abandonos.
- I.1-D-18-**Fortalecer en el ingreso las actividades previstas para que los alumnos conozcan mejor a la institución, como así también, las que ayuden a mejorar las técnicas de estudios.
- I.1-D-19-**Revisar las formas y la frecuencia de evaluación en función de las características de las materias. Posibilitar evaluaciones integrales al interior de la materia y con otras que se cursan en un mismo período.
- I.1-D-20-**Ampliar paulatinamente las acciones del Programa de Orientación vocacional y Ocupacional -de reciente creación- a través de proyectos que ofrezcan una orientación temprana a los estudiantes del nivel medio para lograr una elección mejor y responsable; a los aspirantes, a los estudiantes universitarios a lo largo de su carrera, y los graduados para la elección de una formación posterior.

Permanencia

- I.1-D-21-**Desarrollar proyectos para apoyar la permanencia de los estudiantes en la universidad y el avance en la carrera, ofreciendo una formación de calidad.

- I.1-D-22**-Replantear el Sistema de Tutorías unificando criterios y experiencias que permita detectar tempranamente las causas de la deserción de los estudiantes y así establecer acciones remediales.
- I.1-D-23**-Fortalecer el Sistema de Becas para estudiantes y efficientizar los criterios de otorgamiento que permitan dar soluciones oportunas a las necesidades de los alumnos, en especial de los ingresantes.
- I.1-D-24**-Revisar la distribución y carga horaria en las carreras. Proponer turnos vespertinos, y/o doble dictado para facilitar la permanencia en los estudios.
- I.1-D-25**-Desarrollar proyectos que asistan a los estudiantes con capacidades diferentes.

Egreso

- I.1-D-25**-Incorporar al Sistema de Becas, becas para la finalización de carrera evitando la deserción en los últimos años por ofertas laborales del medio.
- I.1-D-26**-Acortar los plazos para la corrección de los planes de tesis y los informes finales.
- I.1-D-27**-Desarrollar acuerdos efectivos de colaboración mutua entre instituciones públicas y privadas para facilitar la inserción de los estudiantes en los últimos tramos de las carreras.
- I.1-D-28**-Desarrollar estrategias que permitan a la universidad establecer vínculos con distinto tipo de instituciones, organismos, etc. para insertar a sus egresados.

E – Gestión Académica

Diagnóstico

En general los estudiantes advierten problemas en la gestión y en la optimización del tiempo para la resolución de los problemas y de los trámites de índole general que realizan. Los estudiantes señalan la burocratización del trámite y hacen referencia a un trato inadecuado en algunos departamentos de alumnos.

Objetivo

- I.1-E-a**-Mejorar la gestión académica para hacer más efectivo su funcionamiento.

Líneas de Acción

- I.1-E-1**-Generar las condiciones para que los departamentos alumnos cuenten con los recursos necesarios (materiales y humanos) que les permitan llevar adelante una mejor gestión de los trámites iniciados por docentes y alumnos.
- I.1-E-2**-Desarrollar capacitación sobre Relaciones Públicas, para que la universidad sea un ámbito en el que prime la cordialidad, el buen trato, y el respeto hacia el otro.

F – Propuestas de Nuevas Carreras en la UNSL

- I.1-F-1** Las carreras que se han propuesto con mayor frecuencia son las siguientes: Medicina, Obstetricia, Kinesiología, Instrumentación quirúrgica, Radiología, Nutricionista, Especializaciones en enfermería; Especializaciones en Educación Especial, Profesorado en Ciencias Sociales, Profesorado en

Nivel Primario, Psicopedagogía, Filosofía y Letras, Sociología, Carreras relacionadas con lo artístico, Profesorado de Historia, Profesorado de Lengua y Literatura, Educación Física, Gastronomía, Veterinaria.

1.2- FORMACION EN EL POSGRADO

La experiencia de las universidades en general y en particular la UNSL, a más de diez años de aplicación de la Resolución Ministerial 1168/97 -que fija los criterios y estándares para la acreditación de las carreras de posgrado-, permite identificar una serie de fortalezas y debilidades del sistema y los procesos de evaluación y acreditación llevados a cabo.

En este contexto, del análisis de la experiencia y los resultados logrados, surge la necesidad de reflexionar respecto del impacto de los procesos de evaluación y acreditación sobre la calidad de la oferta de posgrado y sobre los alcances de la normativa ministerial que rige esos procesos. En consecuencia la Secretaría de Posgrado de la UNSL participa activamente en la Comisión de Posgrado del CIN, integrando la Subcomisión de Estándares y Criterios para la revisión de la Resolución Ministerial N° 1168/97 que rige el funcionamiento de las Carreras de Posgrado de las universidades argentinas.

Diagnóstico

La Secretaría de Posgrado, tuvo su dependencia en la Secretaría de Académica hasta que en el año 2008 se crea la Secretaría de Posgrado de la UNSL con autonomía de gestión.

En correspondencia con sus históricos y fecundos desarrollos en este campo, en los últimos años la UNSL ha materializado un

destacado y sostenido desarrollo en el posgrado, a instancias de la puesta en valor de una estrategia de gestión que ha perfilado institucionalmente a la enseñanza de posgrado como una herramienta de crucial importancia a la hora de dar respuestas a las necesidades y demandas del entorno social, articulando sus alcances e implicancias con dinámica científica y tecnológica que caracteriza a las sociedades contemporáneas.

La impronta del referido ciclo evolutivo le ha permitido a la Universidad estrechar los vínculos entre docentes e instituciones nacionales e internacionales para la generación, desarrollo y evaluación de las actividades de posgrado, a través de la firma de convenios para la realización de programas cooperativos. (Universidad Nacional de San Luis - Subsecretaría de Posgrado. 2005)²

Desde la dinámica operativa, las actividades del área se desarrollan con el asesoramiento de un Consejo de Posgrado de la UNSL conformado por miembros de las distintas Facultades, un representante del Consejo de Investigaciones de la UNSL y la Secretaría de Posgrado de la UNSL.

Por su parte, cada Facultad impulsa una política académico-científica a fin de afianzar y consolidar las propuestas existentes y cubrir las áreas de vacancia en la formación de Posgrado. Al cerrar el ciclo 2009, la UNSL dispone como oferta integral de Posgrado: 9 Doctorados, 13 Maestrías y 6 Especializaciones.

Con respecto a los planos en que se ha decidido avanzar con mayor intensidad en la gestión institucional para ampliar la masa crítica, es en lo referido a la cantidad de docentes que

² Cfr. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS sub. Secretaría de Posgrado. 2007

acreditan formación de posgrado. Al momento de finalizar este informe diagnóstico, el 32 % de los docentes de la UNSL cuenta con un título de posgrado, marco porcentual que si bien se procura ampliar a instancias de la política institucional perfilada para este aspecto es uno de los más elevados dentro del sistema universitario nacional (268 docentes con título de Doctor, 138 docentes poseen título de magíster y 162 docentes cuentan título de especialista).

Si bien como estrategia de gestión regular desde la Secretaría de Posgrado de la Universidad se impulsan talleres y capacitaciones técnicas y académicas, en consultas diagnósticas a coordinadores y/o directores de carreras se advierte la demanda en orden a un trabajo más articulado, con más apoyo y contención institucional en lo administrativo y en lo económico. En este sentido se pondera con obstáculo del sistema universitario las numerosas tareas académicas y administrativas que recaen en los directores de las carreras.

Otro de los puntos constatados como de singular relevancia en vista a la evolución en cantidad y calidad de las ofertas y egresados de posgrado de la UNSL refiere a la necesidad de contar con un fondo institucional para sostener y consolidar el posgrado.

Para que la universidad tenga objetivos consensuados de posgrado, es importante fijar posicionamientos de la universidad frente a la Ley de Educación Superior, ya que hay una tensión creciente entre la importancia asignada al Posgrado y la concepción del mismo como actividad autofinanciada. En este sentido, buena parte de los docentes advierten sobre la necesidad de no caer en una mercantilización de la oferta de posgrado

como actividad autofinanciada, y que la demanda de formación de posgrado entra en muchos casos en contradicción con la falta de gratuidad en el mismo, dato de relevancia si se tiene en cuenta que, a juicio de los docentes consultados, los que no se han formado en el posgrado, al momento de efectivizar los cargos, corre el riesgo de perder el trabajo.

Las posibilidades de formación en el posgrado han estado dadas por las características propias de cada una de las Facultades y los campos de conocimientos. Hay un segmento de la población Universitaria que no tuvo posibilidades de formarse ya que el posgrado ha tenido un desarrollo reciente para algunas profesiones. Si bien ya han pasado 27 años de continuidad democrática, para algunos profesores, en el campo de las humanidades se alude al desmantelamiento de profesores titulares que produjo la dictadura, y que repercutiera entre otros aspectos en el desarrollo académico. Una práctica que genera tensión en la percepción docente es la del pago del 15% sobre el suelo básico a los docentes doctorados.

Si bien conforme a lo dispuesto por la Ord. CS 23/09 la mayoría de los posgrados son gratuitos, algunos docentes todavía ven una tensión entre la exigencia en la formación de posgrado por un lado, y la posibilidad de acceso gratuito a la misma. En igual sentido, y si bien la política de posgrado contempla la evaluación diferenciada y específica, se advierte un pedido en cuanto a la necesidad de definir la política respecto a la evaluación de posgrado. Algunos consideran que no se pueden utilizar criterios estandarizados de evaluación en realidades distintas. Hay que buscar formas de “pensarnos” en primer lugar como universidad. Sin embargo, en la actualidad la resolución minis-

terial 1168/97 rige el funcionamiento de las carreras de posgrado en la universidad argentina.

Esencialmente podría decirse que la política institucional que promueve desde hace años la UNSL procura desarrollar una política de posgrado consensuada que distinga a la universidad en orden al impulso del posgrado en lo referido a las modalidades de promoción y financiamiento, la docencia, la oferta de calidad, evaluada y acreditada conforme a los dispuesto en este punto por el Ministerio de Educación (RM 1168/97), considerando siempre las distintas realidades del contexto institucional.

Objetivos

Entre los objetivos fundamentales se destacan los siguientes:

Académicos

- I.2-a-**Mejorar e incrementar la oferta de postgrados en las distintas Facultades de la UNSL, resguardando los mejores niveles de formación.
- I.2-b-**Propiciar las condiciones para que los docentes logren titulaciones de posgrado especialmente en aquellas unidades académicas que tengan menor desarrollo en materia de posgrados.
- I.2-c-**Continuar ofreciendo, conforme a lo realizado en los últimos años, las condiciones necesarias para que los docentes de la UNSL logren finalizar sus estudios y alcancen la titulación de posgrado.

- I.2-d-**Generar carreras de posgrado que cubran las demandas en las distintas ramas del saber y respondan a las necesidades del medio.
- I.2-e-**Generar una masa crítica especializada en diferentes áreas, especialmente en aquellas que presenten dificultades para su desarrollo.
- I.2-f-**Promover la participación de los docentes en la organización y el dictado de cursos de posgrado.
- I.2-g-**Facilitar y estimular la movilidad de los docentes en universidades y centros especializados para fortalecer la capacitación y/o especialización.

Administrativos

- I.2-h-**Continuar y ampliar el apoyo técnico-administrativo para mejorar las gestiones conducentes al desarrollo del posgrado.
- I.2-i-**Estandarizar criterios de funcionamiento y administración del posgrado especialmente en lo referido al sistema alumno.
- I.2-j-**Mejorar los recursos materiales que posibiliten mejores condiciones para su realización.
- I.2-k-**Difundir y promover un uso frecuente por parte de los docentes de la web institucional de posgrado de la UNSL, en tanto sistema integral de información referido a los alumnos, a los docentes y a la oferta académica.
- I.2-l-**Sostener las estrategias de integración entre las Secretarías de Posgrado de la UNSL y las Secretarías de Posgrado de las Facultades.

Financiamiento

- I.2-m-**Propender a la obtención de un presupuesto para el desarrollo del Posgrado, ofreciendo especial apoyo a aquellas áreas que necesiten más desarrollo, y/o a aquellas que sean consideradas prioritarias por la institución.
- I.2-n-**Aumentar y mejorar el monto de las becas destinadas a quienes realicen estudios de posgrado.
- I.2-ñ-**Apoyar económicamente a quienes necesiten finalizar las carreras.

Líneas de Acción

Académicas

- I.2-1-**Llevar adelante las estrategias y proyectos que permitan materializar y sostener en el tiempo las políticas concebidas y puestas en valor por la Universidad para el desarrollo integral de los posgrados.
- I.2-2-**Desarrollar nuevas carreras y mejorar la oferta de posgrado existente, propiciando el desarrollo en aquellas Facultades donde este avance todavía es incipiente, teniendo siempre en cuenta la masa crítica de los recursos humanos formados en cada uno de los campos disciplinarios.
- I.2-3-**Generar carreras de posgrado que cubran las demandas en las distintas ramas del saber, para posibilitar la continuidad de la formación, ofrecida en las carreras de grado en la UNSL, y cubrir tanto las demandas al interior de la institución como así también aquellas que interesen a profesionales externos a la misma, considerando las necesidades de la región y la sociedad.
- I.2-4-**Continuar con acciones institucionales que posibilitan acceder a la formación de posgrado para los docentes de la Universidad en forma gratuita, ofreciendo apoyo económico cuando ésta se realice fuera de ella y brindando condiciones favorables, como se lo viene haciendo, a los docentes que requieran apoyo económico, licencias, reducción de carga docente, de gestión, e investigación.
- I.2-5-**Ofrecer apoyos especiales en aquellas áreas que presenten dificultades para su desarrollo y no cuenten con una masa crítica especializada.
- I.2-6-**Concientizar e incentivar a los docentes en orden a un aprovechamiento más fecundo de todos los programas especiales de intercambio y movilidad existentes dentro del sistema universitario y centros especializados para fortalecer la capacitación y/o especialización.
- I.2-7-**Promover un mayor compromiso de los docentes en la organización y el dictado de cursos de posgrado.
- I.2-8-**Desarrollar acciones conjuntas entre las Secretarías de Posgrado y las Secretarías de Ciencia y Técnica para la implementación de programas de becas, conducentes al logro de los objetivos propuestos.
- I.2-9-**Articular acciones con consejos asesores de otras instituciones, para promover acciones conjuntas de formación y nutrirse mutuamente desde las experiencias y recorridos realizados.
- I.2-10-**Potenciar la creación de redes entre las universidades, para promover la colaboración mutua que permitan por una parte contar con recursos académicos para generar nuevas carreras, fortalecer los equipos docentes, y por otro, posibili-

tar que nuestros egresados de posgrado se inserten en otras instituciones.

- I.2-11-**Concretar acciones desde los convenios celebrados con universidades de la región, del MERCOSUR, de la Unión Europea y con otros países de exterior.
- I.2-12-**Celebrar nuevos convenios de Cooperación con instituciones universitarias del país y del exterior, Centros de Investigación, con ONG, con empresas y el sector productivo.

Administración y Gestión.

- I.2-13-**Ofrecer apoyo administrativo a los directores de las carreras en los procesos de acreditación.
- I.2-14-**Implementar criterios de funcionamiento y administración del posgrado especialmente en lo referido al sistema alumno.
- I.2-15-**Proveer de recursos financieros y materiales, (de laboratorio, de biblioteca, de soporte informático) que posibiliten mejores condiciones para la realización de la formación, especialmente en áreas donde los insumos son costosos.
- I.2-16-**Hacer un seguimiento de los egresados de las distintas carreras de posgrado, tener un registro de los mismos.
- I.2-17-**Consolidar el desarrollo y la utilización del sistema informativo del posgrado (web de posgrado) referido a la oferta académica, alumnos, y docentes.
- I.2-18-**Crear un sistema de información referido a la oferta educativa, con actualización permanente.
- I.2-19-**Hacer llegar la difusión de las carreras de Posgrado, a los egresados de la UNSL, a otras universidades, a las asociaciones profesionales, la cámara de industria y comercio distintas instituciones del medio, etc.

I.2-20-Crear bancos de datos de docentes que se desempeñan en el posgrado y de evaluadores de carreras de posgrado según los distintos campos de conocimiento.

I.2-21-Continuar con los programas y carreras que propician la integración entre las Secretarías de Posgrado de la UNSL y las Secretarías de Posgrado de las Facultades (El Consejo de Posgrado está integrado por los Secretarios de Posgrado de cada Unidad Académica, Secretaria de Posgrado de la UNSL y representante del Consejo de Investigaciones de la UNSL)

I.2-22-Tal como se lo hace con el sistema de alumnos SIU-Guaraní, realizar en todas las unidades académicas el seguimiento de los alumnos de posgrado. Incorporarlos a los departamentos alumnos donde: se construirá un legajo, se emitirá un número de registro, se realizará la inscripción anual, se efectuará el seguimiento académico para conocer el avance en la carrera y de las becas otorgadas.

Financiamiento

I.2-23 -Mantener el presupuesto para el acceso a becas y estadías en el exterior, y ampliarla conforme a como aumente el aprovechamiento de todos los recursos de financiamientos propios y externos al servicio de los docentes que procurar efectivizar su formación de posgrado.

1.3-FORMACION DEL PERSONAL NO DOCENTE

Diagnóstico

Los testimonios del personal no docente respecto a la capacitación del sector son variados, algunos afirman haber recibido una capacitación adecuada a través de distintos cursos, (Departamento de Alumnos, Secretaría Académica), desde el personal jerárquico del sector y, más recientemente desde la Tecnicatura en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias (TAGIU). Esta tecnicatura brindada por la universidad en la actualidad se valora como una iniciativa valiosa para el sector, consideran que el TAGIU debe continuar, e ir mejorando su plan de estudios.

La misma valoración realizan respecto a la red intrainstitucional para la formación de recursos humanos y capacitación continua, de cuya constitución dicen haber participado algunos no docentes y consideran les es de gran utilidad. En relación al curso de Seguridad en el Trabajo y el de Computación, precisamente de manejo del Programa Excel, se refieren también positivamente. Sin embargo, respecto a la capacitación en general, los no docentes advierten que no han sido claras las intenciones, ni las políticas de capacitación a lo largo del tiempo.

Entienden que se debe capacitar a todo el personal no docente de la Universidad a fin de que el conocimiento adquirido no genere “nichos de poder” ya que si todos, o al menos la mayoría, están capacitados se puede reemplazar a un compañero que se ausenta, o colaborar en el trabajo en casos de necesidad.

Señalan que también la capacitación en algunos casos ha tenido que buscarse fuera de la institución o la han recibido de sus colegas más antiguos. En general, expresan que al ingresar al trabajo no recibieron capacitación y que el aprendizaje se realizó en la ejecución de las tareas. Se hubieran necesitado –explican- al menos conocimientos administrativos básicos referidos a los procedimientos, las normativas, etc., capacitación que no ha habido hasta hace muy poco tiempo.

El personal que ha ingresado en los últimos años manifiesta tener particular interés en capacitarse; sin embargo, los de mayor antigüedad, si bien reconocen su importancia, expresan que la capacitación no siempre se valora ya que no existe un sistema de calificación ni de incentivos. Puntualizan que hace diez años se les retiró el sistema de promoción de categorías lo cual ha generado descreimiento y desmotivación.

En su conjunto, consideran que los cursos ofrecidos no siempre tienen en cuenta las necesidades específicas de cada sector. Se demanda que los cursos se brinden en forma sistemática, y que los mismos conformen un programa de capacitación permanente a través del cual los diferentes colectivos irían recibiendo formación en distintas áreas temáticas.

Asimismo, manifiestan que se necesita tener buenos sistemas y programas informáticos adecuados a las nuevas exigencias de los respectivos lugares de trabajo. Expresan que el Sistema Informatizado Unificado (SIU) dispuesto por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, tendría que haberse implementado ya en toda la universidad pero aun no se aplica, por lo que hay incertidumbre al respecto.

El personal de mantenimiento y quiénes trabajan en el área tecnológica solicitan que la capacitación sea continua de manera de estar permanentemente actualizados sobre el manejo de los instrumentos utilizados para el ejercicio de sus funciones.

Por otra parte, quienes por su trabajo deben estar en constante contacto con personas dentro de la misma institución o usuarios externos, requieren una formación en el área de las relaciones humanas. Ese recurso sería particularmente apreciado por el personal del DOSPU para hacer frente a las exigencias de tratar con usuarios con problemas de salud, como así también por el personal de las Mesas de Entradas que solicitan capacitarse en atención al público.

En el caso de los técnicos de laboratorio, manifiestan que necesitan una actualización permanente para ajustar su accionar a las nuevas demandas tecnológicas. Se plantea que en general no reciben ayuda económica del área a la cual prestan servicios, para la capacitación ya que las prioridades las tienen los docentes y los becarios.

Por otra parte, en general hay un alto reconocimiento a la formación que ofrecen los docentes y profesionales de la UNSL, en las distintas instancias de capacitación que han ofrecido.

Objetivos

I.3-a-Impulsar una política de capacitación permanente a través de un Programa de Formación destinado al personal no docente, para posibilitar el mejoramiento de los servicios brindados en las distintas áreas y acompañar los procesos de cambios en la Educación Superior.

I.3-b-Ofrecer una formación permanente para fortalecer en el personal no docente actitudes responsables frente al trabajo, de apertura a los cambios y a los desafíos, de superación permanente; y un mayor compromiso institucional.

I.3-c-Revalorizar al personal no docente y el aporte que pueda realizar para la consolidación del proyecto de universidad que se aspira.

Líneas de Acción

I.3-1-Crear un Programa de Formación para el personal no docente, que:

- Ofrezca capacitación, perfeccionamiento, y actualización programada de acuerdo a las necesidades expresadas por las distintas áreas y sectores, realizados en condiciones que permitan el acceso en forma regular a todo el personal y que sean difundidos con la suficiente anticipación y de manera efectiva, a quienes se desempeñan en los distintos sectores.
- Capacite para una mejor organización del trabajo y uso de los espacios en los que se realiza la tarea.
- Ofrezca capacitación "in situ" a partir del horario de entrada, dado que una vez comenzadas las tareas es difícil interrumpirlas para asistir.
- Impulse la finalización de los estudios primarios y medios de quienes no los hayan concluido.
- Propicie que toda formación permita la continuidad de los estudios, en niveles superiores.
- Proponga cursos cortos para quienes se encuentran próximos a la jubilación y no está interesado en estudios muy prolongados, pero necesitan capacitarse.

- Garantice ayuda económica para que todo el personal no docentes pueda contar con los medios necesarios para la capacitación y el perfeccionamiento que necesita el área en el que se desempeña.
 - Priorice para el desarrollo de las capacitaciones a los profesionales de la Universidad Nacional de San Luis en primer lugar (sin limitar otras convocatorias), ya que se considera se cuenta con un plantel de excelencia.
- I.3-2-** Implementar un sistema de ingreso a través de concursos para la renovación de la planta y evaluación del desempeño para la promoción, de manera que promueva la motivación para el trabajo y fomente el sentido de pertenencia a la institución.
- I.3-3-** Acompañar el ingreso del nuevo personal con cursos especiales referidos a las necesidades de una institución universitaria.

Necesidades de Capacitación Especificadas:

- I.3-4-** Cursos que se consideran necesarios en el sector administrativo y de mantenimiento: Trabajo en Equipo, Conducción, Comunicación, Uso de Herramientas Tecnológicas por niveles hasta alcanzar el nivel de la programación, Recursos Humanos, Ceremonial, Protocolo, Inglés, Liquidación de haberes, Sueldos, Compras y Seguros, Seguridad y Riesgo, Mesa de entradas, Despacho de expedientes, Procedimientos y ordenanzas, Redacción y Escritura, Resolución de conflictos. También se visualiza como importante recibir capacitación en el campo de lo psicológico, lo cual permita llevar de

mejor manera las interacciones entre sectores y las relaciones interpersonales.

- I.3-5-** Cursos que se consideran necesarios en el sector de laboratorios: Manejo de los equipos que utilizan en los laboratorios: Rayos X, Fotometría, Espectrofotometría, etc. Manipulación de Animales, Aplicación de Herramientas Quirúrgicas. Manipulación de equipamiento tecnológico según su especificidad. (Funciones de los equipos y mantenimiento). Cursos de actualización en Informática.

Se sugiere la creación de los siguientes Programas:

FORMACIÓN EN EL PREGRADO Y GRADO
Programa de transformación curricular para el mejoramiento de la formación de pregrado y grado.
Programa de Ingreso, Permanencia y Egreso de los estudiantes de la UNSL

FORMACIÓN EN EL POSGRADO
Programa de desarrollo de posgrado en áreas de vacancia

FORMACIÓN DEL SECTOR NO DOCENTE
Programa integral de formación para el personal no docente

II. EJE: BIENESTAR ESTUDIANTIL

Diagnóstico

Ante las recurrentes crisis sociales que fue viviendo nuestro país en las últimas décadas se fueron profundizando las desigualdades, las carencias y generando situaciones de exclusión en los estudiantes que provienen de los sectores sociales más vulnerables de la sociedad. Frente a este contexto, la universidad se ha visto exigida a profundizar y concretar políticas que promuevan la igualdad de oportunidades tanto en el acceso a la educación superior como en la promoción del egreso.

Nuestros estudiantes, en un 80% provienen de la ciudad de San Luis y del interior de la provincia. En muchos casos la posibilidad de ingresar a la universidad esta condicionada al tipo de ayuda que la institución puede ofrecer, al mismo son numerosos los estudiantes que al ingresar a la universidad para mantener la continuidad en sus estudios, alcanzar un buen rendimiento académico, y poder concretarlos necesitan el apoyo institucional.

Es importante tener en cuenta que además de las dificultades socioeconómicas, y las situaciones de precariedad laboral o la desocupación que afecta a los estudiantes, enfrentan otros problemas como el desarraigo, una falta de acceso a servicios básicos de salud, los nuevos requerimientos pedagógicos, la necesidad de valerse por si mismo sin ciertas estructuras de contención que tenían en otro momento.

Para atender de alguna manera las diversas problemáticas anteriormente planteadas, la universidad ha desarrollado sistemas de apoyo y orientación a los estudiantes, a través de dis-

tintos programas que se han ido implementando y mejorando en el tiempo.

Pero ante situaciones de crisis estructurales en el país, los apoyos siempre resultan insuficientes para atender diversas necesidades. De allí que docentes y estudiantes visualicen la importancia de evaluar de qué manera los apoyos ofrecido desde los distintos programas contribuyen a sostener a los estudiantes en la UNSL, y a colaborar a que logren un rendimiento académico, para alcanzar la finalización de los estudios.

La UNSL desde lo académico cuenta con el Programa de Ingreso y Permanencia de Estudiantes a la UNSL y con el Programa de Orientación Vocacional-Ocupacional y contribuye al bienestar de sus estudiantes, desarrollando distintas acciones: Desde el Comedor Universitario ofrece a los estudiantes desayuno, almuerzo y cena; otorga Becas de Ayuda Económica, Beca de Comedor, Beca de Contraprestación, Becas Integrales, Becas de Cuidados Infantiles, Becas de Transporte, Becas para la Residencia Estudiantil, Becas CREER (beca al merito académico para alumnos ingresantes), también en conjunto con “La Fundación de la UNSL” se ofrece la “Beca al Merito Académico Deportivo”; propicia la participación en Programas Nacionales de Becas (PNBU y PNBB), ofrece desde el Sistema de Asistencia en Salud cobertura médica a los estudiantes a través de Salud Estudiantil (atención clínica, odontológica, ginecológica y psicológica) y el Programa REMEDIAR con entrega gratuita de medicamentos a los estudiantes de esta casa de estudios. la Obra Social del Personal de la UNSL (DOSPU); estimula la participación de los estudiantes en actividades deportivas de índole competitivas (a nivel interno, local, provincial y nacional)

y recreativas, propicia el desarrollo de la recreación al aire libre en el Complejo Turístico y Recreativo “La Florida” de la UNSL y desarrolla otras acciones relacionadas con el Centro de Acción Social Comunitario. También cuenta con una sala de PC para alumnos con acceso gratuito a internet. El mismo lugar se utiliza también para dar cursos de perfeccionamiento y el dictado de clases. Además el edificio del Comedor Universitario es zona de wi-fi propio.

La UNSL desde la Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario otorgó en el 2008 por Resol. CS N° 80/08-244/08, un total de (1093) becas en sus tres principales centros: 368 becas de comedor, 247 de ayuda económica, 94 de contraprestación, 100 integrales, 21 de cuidados infantiles, 263 de transporte.³ Sin embargo, se plantea la necesidad de generar en las distintas sedes y centros las mismas prestaciones.

Respecto a sus necesidades los estudiantes, también, señalan la carencia de espacio y mobiliarios para la permanencia de los estudiantes. Hacen explícita la importancia de contar con espacios físicos en los distintos edificios para la permanencia y/o encuentro de los estudiantes que favorezcan la socialización y el desarrollo de actividades académica, en los espacios libres entre clases. Por otra parte, consideran que se debería fomentar más el desarrollo de actividades recreativas, deportivas y artísticas ya que esto potencia la participación y compromiso con la comunidad universitaria.

³ Información ofrecida desde la Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario.

Objetivos

- II.a-**Afianzar el bienestar universitario creando condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que posibiliten la inclusión y la formación integral a los ciudadanos, contribuyendo a generar un bienestar que sustente e impulsen la actividad académica que se realiza cotidianamente e incida en el mejoramiento de la calidad de vida de la población universitaria.
- II.b-**Fortalecer las políticas la orientación estudiantil, para contribuir al seguimiento, al avance en las actividades académicas, y a la promoción en los estudios.
- II.c-**Propiciar programas y proyectos destinados a satisfacer los requerimientos bio-psico-sociales y culturales de los estudiantes y ampliar y/o consolidar aquellos existentes.
- II.d-**Estimular el deporte propiciando la activa participación de los ciudadanos, como un medio efectivo para la formación integral, y el mejoramiento de la calidad de vida de toda la población universitaria y de la comunidad local que participa de las distintas actividades.

Líneas de Acción

Apoyo y Orientación:

- II.1-**Mejorar y ampliar los diversos Programas de Becas para posibilitar el ingreso, la permanencia y el egreso de los estudiantes.
- II.2-**Proponer espacios para el apoyo y la orientación permanente a los estudiantes, a partir de diversas actividades que

permitan, entre otros aspectos, conocer la institución y su funcionamiento, y actúen como ayuda y contención.

- II.3-**Fomentar convenios con los municipios de la provincia para apoyar y asistir de manera colaborativa a los estudiantes que asistan a la UNSL.
- II.4-**Mejorar y expandir los programas de becas para posibilitar un sistema integrado y dinámico de beneficios, que permitan la inclusión y contribuyan a evitar la deserción de los alumnos de menores recursos.
- II.5-**Realizar estudios evaluativos que permitan conocer el impacto de los programas de becas en el rendimiento académico y en la deserción estudiantil.
- II.6-**Crear programas de apoyo socio afectivo y de orientación vocacional para los estudiantes que ingresan a la universidad.
- II.7-**Crear programas de pasantías educativas para que los alumnos de los últimos años de las diversas disciplinas ofrezcan apoyo y orientación a los estudiantes secundarios que ven limitadas las posibilidades de ingreso a la universidad por carencias socioeconómicas, con el fin de orientarlos y dar a conocer los apoyos que la universidad ofrece.

Salud

- II.8-**Revisar las prestaciones, becas, y servicios que se ofrecen en las distintas Sedes y Centros, para que sean equivalentes y de esta manera evitar el diferente acceso a las mismas.
- II.9-**Fortalecer y/o implementar Programas Integrales de Salud Estudiantil, con el propósito de mejorar y ampliar las prestaciones de salud que poseen actualmente los estudiantes.

- II.10-**Crear un Programa de Alimentación Saludable para llevarlo a cabo desde el servicio que ofrece el Comedor Universitario.

Deporte y Recreación

- II.11-**Estimular la incorporación de los estudiantes a los distintos deportes que se practican en la UNSL, y ofrecer más apoyo a las distintas actividades deportivas, que representen a la UNSL.
- II.12-**Crear programas y proyectos que contemplen la creación de nuevas áreas en lo deportivo, artístico y recreativo, para fortalecer estas actividades.
- II.13-**Propiciar la realización de actividades recreativas y deportivas para el logro de un mejor bienestar en la salud física y mental de los estudiantes.
- II.14-**Proporcionar a la comunidad universitaria actividades deportivas y recreativas atractivas para el uso del tiempo libre.
- II.15-**Propiciar la capacitación permanente del personal de la Dirección de Educación Física y Deportes y el impulso de investigaciones que potencien el conocimiento del área de recreación y deporte.
- II.16-** Desarrollar una política deporte hacia y en relación con la comunidad, para desempeñar un rol más relevante y protagónico como institución dinamizadora del deporte en las comunidades de la región de influencia.

Condiciones Edilicias

- II.17-**Definir, crear o refuncionalizar espacios de uso común para los estudiantes de las distintas facultades, los que fomentarán y facilitarán el encuentro y la contención de los mis-

mos, pero también, al mismo tiempo posibilitarán otras formas de debates en torno a las actividades académicas, y la realización de actividades compartidas.

II.18-Optimizar el uso del Edificio del Comedor Universitario, para la realización de diversas actividades estudiantiles.

II.19-Propiciar la construcción de nuevas viviendas estudiantiles.

Se sugiere la creación de los siguientes Programas

Programa integral de bienestar estudiantil

Programa salud, deporte y recreación

III. EJE: DOCENCIA-INVESTIGACIÓN-EXTENSIÓN

Diagnóstico

El desarrollo de la docencia y la investigación en las universidades se reconoce desde la Reforma Universitaria de 1918, la UNSL las considera como dos funciones esenciales en su Estatuto Universitario cuando expresa claramente que el fin de la universidad es transmitir y producir conocimientos.

Si bien la extensión ha tenido en las universidades también un desarrollo importante a lo largo de los años, recientemente se reconoce la necesidad de avanzar en el fortalecimiento de la articulación e integración entre docencia, investigación y extensión, como se puso de manifiesto en las VII Jornadas Nacionales de Extensión realizadas en la Universidad Nacional de San Luis en noviembre de 2008, bajo el lema “Extensión, Docencia e Investigación: Articular para integrar” que convocó a reflexionar sobre la realidad interna de las universidades, sobre las propias prácticas en las tres funciones y sobre las interacciones entre ellas.

Se reconoce entre los docentes una tensión al momento de llevar adelante un trabajo conjunto que articule la docencia- la investigación y la extensión, pero al mismo tiempo advierten la necesidad del fortalecer esa triangulación. Es necesario apostar a una fuerte articulación entre las tres funciones universitarias esenciales -docencia, investigación y extensión- para potenciar los cambios que se esperan en la institución.

A través del desarrollo de las Jornadas de Debate, los Foros, y los Talleres se pudieron identificar algunos obstáculos que dificultan la integración:

- Una sobrecarga de tareas para los docentes-investigadores, que limita las posibilidades de un desarrollo conjunto en el marco de un trabajo responsable. Los docentes reconocen que cada vez tienen más demandas (docencia con equipos mínimos, investigación, extensión, servicios, gobierno, formación de posgrado, requerimientos y trámites administrativos, etc.). Observan dispersión en las distintas tareas y un marcado individualismo que ha ido deteriorando las posibilidades de intercambio entre los docentes, aunque pertenezcan a una misma carrera.
- En general visualizan una sobrecarga de tareas en relación a las dedicaciones que poseen, dado que no todos los docentes tiene dedicación exclusiva y aún cuando la posean ven con dificultad el desarrollo de un trabajo responsable que integre docencia/investigación/extensión.

Esta integración se imposibilitaría si no se modifican las actuales condiciones de posibilidad, que se acentúan por la falta de apoyo administrativo y técnico a los docentes.

- La rigurosa y sistemática evaluación del Programa de Incentivos a la Investigación ha generado mucha tensión y ha llevado a una mayor consideración de la investigación por sobre las otras funciones.
- El desequilibrio en los criterios de valoración de las distintas funciones al momento de los concursos, ha contribuido a privilegiar la investigación en desmedro de la integración docencia/investigación/extensión, aún cuando los docentes consideran valiosas las acciones de extensión.

Objetivos

- III.0-a-**Propiciar la integración y articulación docencia- investigación- extensión.
- III.0-b-**Generar las condiciones académicas, administrativas, materiales y presupuestarias necesarias para que la integración docencia- investigación- extensión, sea posible.
- III.0-c-**Crear un Sistema de Evaluación que permita valorar adecuadamente cada una de las funciones (docencia, investigación, extensión, gobierno), según criterios que la universidad defina.

Líneas de Acción

- III.0-1-**Articular las funciones de docencia, investigación, y extensión a través de programas que desde una estructura común, evite la segmentación desde las Facultades, Centros o Institutos.
- III.0-2-**Crear las condiciones para modificar en la universidad - con un alto grado de creatividad, presupuestos, y políticas- la situación de desarticulación existente desarrollando acciones conjuntas en la propia institución y con otros organismos, instituciones, asociaciones, etc.
- III.0-3-**Generar espacios de capacitación y formación sobre Formulación y Evaluación de Proyectos y Programas de Extensión, con “enfoque integrador” de las funciones de docencia, investigación y extensión, destinados a docentes y alumnos avanzados.
- III.0-4-**Desarrollar criterios de evaluación de las actividades de docencia, investigación y extensión, con ponderaciones más equilibradas entre las funciones, a efecto de que en los con-

cursos docentes se ponga de manifiesto el reconocimiento pertinente.

III.0-5- Realizar acciones de concienciación para promover la incorporación curricular de prácticas en territorio en los programas de los cursos que conforman los planes de estudio de las carreras, ya que actualmente tales acciones sólo dependen de la convicción y buena disposición de los docentes responsables y no requieren modificación de las normas.

III.0-6- Incorporar en el trayecto de formación en el pregrado, en el grado y en el posgrado actividades de investigación y extensión posibilitando que los estudiantes participen en ellas durante el cursado de la carrera.

III.0-7- Ofrecer apoyo administrativo y técnico para el desarrollo de las actividades académicas.

III.1-DOCENCIA

Diagnóstico

La Universidad Nacional de San Luis cuenta con 1.749 docentes⁴, de los cuales 710 cargos (el 39 %) son de dedicación exclusiva. Esta situación coloca a nuestra institución dentro de las 5 primeras Universidades del país respecto a la relación alumnos/docentes exclusivos. A su vez, son 375 los docentes que tienen dedicación semi-exclusiva, 47 los que tienen una dedicación de tiempo completo y 262 una dedicación simple. Cuenta además para el desarrollo de sus actividades académicas, con el aporte de 398 docentes externos.

El ingreso a la docencia, a cualquier cargo, se realiza por concurso, tanto a los cargos interinos, temporarios, reemplazantes, como así también el cargo inicial de auxiliar de segunda.

En general, la universidad cuenta con aulas en buenas condiciones de higiene e iluminación, la docencia se desarrolla en espacios cómodos, iluminados, refrigerados o calefaccionados, en la mayoría de las Facultades.

En la Universidad el 30% de los docentes tiene formación de posgrado y actualmente un alto porcentaje realiza formación en este nivel. La mayoría participa de proyectos de investigación, siendo el total de investigadores en la UNSL de 1337.⁵

No obstante la fortaleza académica para el desarrollo de la docencia, hay un acuerdo generalizado por parte de los docentes en observar un deterioro gradual y una desjerarquización de la docencia como consecuencia de acciones en muchos casos externas (Programa de Incentivos a la Investigación) y en otros casos internas que han contribuido a ello afectando especialmente la docencia de grado. Esta falta de valoración afecta las condiciones de trabajo de los docentes, la estabilidad en los cargos, el derecho a una continua promoción en la carrera docente entre otros.

En relación a los aspectos que han contribuido a esta desvalorización de la docencia, los docentes en los distintos talleres llevados a cabo, hacen referencia a:

- El escaso reconocimiento a las actividades vinculadas con la enseñanza que desarrollan los docentes.
- Sobre valoración de la producción en investigación, para ir ajustándose a los estándares internacionales.

⁴ Cfr. Informe Secretaría de Hacienda y Administración "Universidad Nacional en Números". Presupuesto 2008. CPN Víctor Aníbal Moriño.

⁵ Cfr. Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva Relevamiento de Entidades que realizan actividades Científicas y Tecnológicas. Universidades Públicas. 31/12/2007

- Desvalorización de las investigaciones que toman como objeto de conocimiento lo educativo.
 - Desvalorización de las publicaciones relacionadas con la docencia, y las de carácter local y nacional.
 - Escaso reconocimiento salarial respecto a otros trabajos del medio, que requieren formación equivalente. En algunas Facultades se plantea como una amenaza a la formación universitaria la falta de recambio generacional de los docentes. El ingreso a la docencia es poco atractivo en relación al pago que efectúan las empresas del medio, ámbito en el que se insertan los estudiantes tempranamente y los recientemente graduados.
 - Escasa disponibilidad de cargos para el ingreso a la docencia lo que dificulta la formación de nuevos docentes, “no hay a quien formar”.
 - Pérdida de equipos consolidados y fortalecidos para pasar al funcionamiento con equipos mínimos que atienden gran cantidad de estudiantes.
 - Demora en algunas facultades para posibilitar el acceso a los cargos efectivos y atender la situación de contratos existentes.
 - Congelamiento de planta y escasez de nuevos cargos docentes.
 - Desmembramiento de los cargos y amenaza de la carrera docente.
 - Dispersión de los docentes en las distintas áreas para cubrir necesidades de las carreras lo que dificulta el intercambio entre los docentes que pertenecen a una misma carrera.
 - Excesiva carga de tareas que debe asumir los docentes, en relación con la dedicación. El esfuerzo por asumirlas ha contribuido a un deterioro de la docencia y a un deterioro en las condiciones de trabajo.
- Otra problemática que se señala desde el ámbito gremial es la inestabilidad en el trabajo, esta es visualizada como de alto riesgo. Entienden que es una condición primaria para poder trabajar, rendir, realizar servicios, programar. Advierten que no se trabaja con tranquilidad y quienes pueden hacerlo efectúan tareas que les permitan permanecer en la fuente de trabajo. Entienden que el problema refiere fundamentalmente a aspectos administrativos, más que a problemas presupuestarios y académicos, ya que otras universidades lo han podido resolver.
 - Por otra parte, los docentes advierten que hay un sector de la población docente que no tienen derechos plenos, al no poder ejercer el derecho de votar y ser votado, como es el caso de docentes interinos.
 - En cuanto a las Evaluaciones docentes consideran que los requerimientos tanto en docencia como en investigación, han burocratizado las prácticas. La gran carga de tareas diaria, informes, partes de avances, etc. desvían la atención de lo fundamental.
 - Respecto a las encuestas de opinión de los alumnos, las consideran también un trámite burocrático ya que no redundan en cambios para la mejora, no se propicia en las áreas la reflexión, ni actúa como elemento de mejora.
- Finalmente expresan que el acceso a la universidad se realiza al concursar un cargo docente, para una carrera de grado o pregrado, y desde ese cargo se desarrolla la investigación y la extensión por lo que la valoración de los desarrollos producidos para el mejoramiento de la enseñanza deberían priorizarse en los concursos para acceder a nuevos cargos y/o revalidar el existente.

Objetivos

- III.1-a-**Asumir la defensa de la universidad pública desde el reclamo permanente al estado para lograr el presupuesto necesario que permita su efectivo funcionamiento.
- III.1-b-**Valorar la docencia por ser la función fundante y formadora de la universidad, a partir de la cual se desarrollan las demás funciones sustantivas en pos de un mejoramiento permanente de la formación universitaria.
- III.1-c-**Fortalecer la formación de los docentes y el acompañamiento en sus prácticas de enseñanza por entenderlas desde su carácter complejo, particular, situado e histórico.
- III.1-d-**Desarrollar acciones que permitan mejorar las condiciones de trabajo, entre ellas, la preservación de la fuente de trabajo en la Universidad Nacional de San Luis.
- III.1-e** Articular las funciones de docencia -investigación-extensión a través de programas que posibiliten su integración.

Líneas de Acción

Mejoramiento de la Docencia

- III.1-1-**Crear un Programa para la puesta en valor y el mejoramiento de la docencia, que permitan avanzar en la aplicación de acciones sistemáticas que articulen actividades al interior de los espacios académicos para la consecución de propósitos vinculados al mejoramiento y fortalecimiento de la docencia en la institución en pos de asegurar la calidad de la enseñanza que ofrece la universidad.
- III.1-2-**Revisar la normativa referida a la Carrera Docente.
- III.1-3-**Garantizar que la selección del cuerpo de profesores en todos los casos se realice a través de concursos públicos y periódicos y con un seguimiento real y genuino del desempeño de los docentes. Agilizar el sistema de concursos para lograr la efectivización de los cargos en aquellas facultades que no lo hayan logrado.
- III.1-4-**Producir una normativa que exprese el valor que la universidad le otorga a la docencia, y el perfil de los docentes que necesita la institución, normativa que será entregada a los jurados al momento de los concursos.
- III.1-5-**Impulsar una política que se oriente a lograr la estabilidad en el cargo, como lo han conseguido otras universidades nacionales.
- III.1-6-**Fortalecer la conformación de los equipos docentes a través de una mayor asignación presupuestaria para cargos de profesores y auxiliares.
- III.1-7-**Mejorar el gasto y el funcionamiento de la planta docente, evitando que se ocupe el presupuesto de cargos docentes para el desarrollo de tareas administrativas.
- III.1-8-**Poner en valor del patrimonio histórico pedagógico de la UNSL.
- III.1-9-**Crear un Programa de Pedagogía Universitaria, como una herramienta para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en contexto.
- III.1-10-**Jerarquizar la planta docente, recuperar la especificidad de su tarea vinculada al trabajo intelectual y a la realización de tareas creativas, desafectándolo de las tareas burocráticas, y fortaleciendo el apoyo desde el sector no docente.

- III.1-11**-Promover la capacitación y el acompañamiento pedagógico a los docentes, especialmente a los que recién se inician en la docencia universitaria
- III.1-12**-Fortalecer la docencia desde la formación de posgrado gratuita para los docentes de la universidad.
- III.1-13**-Ofrecer de manera permanente, cursos y/o carreras referidas a la docencia universitaria. Considerar la formación pedagógica un requisito para el ejercicio de la docencia en la universidad, para quienes no la posean.
- III.1-14**-Estimular la innovación y la producción de investigaciones sobre las prácticas de enseñanza en la educación superior, con su correspondiente valoración.
- III.1-15**-Mejorar la evaluación de las tareas docentes, a partir de dinamizar y mejorar el sistema de encuestas de opinión de los alumnos.

Garantía de Derechos

- III.1-16**-Garantizar el derecho a una carrera docente donde se posibilite que “todos” los docentes puedan aspirar a cargos superiores, conforme a su desarrollo académico, su formación, y su desempeño.
- III.1-17**-Asumir la defensa permanente de un salario digno y acorde a las exigencias de la docencia universitaria para quienes están en ejercicio, y al mismo tiempo posibilitar el logro de jubilaciones dignas, impedir el éxodo de docentes y viabilizar que los egresados encuentren en la docencia una alternativa de trabajo.

- III.1-18**-Posibilitar que los docentes que ingresen a la universidad por algún sistema de selección de aspirantes puedan votar a nuestros representantes en los diferentes cuerpos de gobierno.

Condiciones de Trabajo

- III.1-19**-Defender la fuente de trabajo, se aspira que la fuente de trabajo sea de excelencia porque en la medida que sea de excelencia hay futuro, se puede seguir creciendo y trabajando.
- III.1-20**-Garantizar la estabilidad laboral sujeta al buen desempeño.
- III.1-21**-Garantizar la seguridad laboral e higiene en el ámbito de su trabajo.
- III.1-22**-Posibilitar que los reclamos docentes se diriman en la paritaria local, para tratar temas docentes frente a la institución, para lograr acuerdos parciales o totales sobre determinados temas que representan aspectos importantes y trascendentales para los docentes.
- III.1-23**-Respetar una distribución de trabajo justa entre las diferentes categorías de docentes universitarios, con funciones diferenciadas.
- III.1-24**-Rever la Ordenanza C. S. N° 15 de manera que consideren tanto los requerimientos académicos para una docencia que se revaloriza, como los aspectos legales que constituyen los derechos naturales de los trabajadores, buscando un equilibrio.

Se sugiere la creación del siguiente Programa:

DOCENCIA

Programa de pedagogía universitaria

III. 2- INVESTIGACION

Diagnóstico

La Universidad Nacional de San Luis cuenta con un importante desarrollo Científico y Tecnológico basado en una rica tradición en investigación dentro del sistema universitario argentino. La reconocida idoneidad de los referentes científicos que trabajan en sus Institutos, Laboratorios, Centros de Estudios y Proyectos e incluso en otros ámbitos, le ha permitido a la UNSL establecer vínculos de intercambio y cooperación a nivel nacional e internacional, estableciendo relaciones científicas concretas con 400 instituciones de 44 países del mundo.

La evolución de las tareas de investigación ha sido sostenida a lo largo de los últimos 10 años. Comparativamente en 1998 se contaba con 102 proyectos de investigación, mientras en 2008 han alcanzado a 170. El número de integrantes de dichos proyectos se ha incrementado de 990 en el año 1998 hasta 1337 que hay en la actualidad. Esto ha permitido que puedan ingresar al sistema nacional de incentivos 908 docentes, mientras en 1998 el número de docentes del programa se encontraba en 641.

El total de **investigadores** en la UNSL es de **1337**, con dedicación exclusiva 630, y con dedicación parcial 554⁶. Con formación de posgrado tiene 77 investigadores en el grado de especialistas, 83 en el grado de maestría, y 252 en el grado de doctorado.

Respecto a otras instituciones universitarias nacionales la UNSL tiene un lugar privilegiado respecto al número de inves-

tigadores por habitante, ya que se encuentra en segundo lugar después de Capital Federal; en relación a los gastos en actividad científica y tecnológica por habitante, posee un tercer lugar después de Capital Federal y Tierra del Fuego; en cuanto a los gastos en investigación y desarrollo se ubica después de Capital Federal; finalmente, por cada 1000 habitantes el número de becarios que desarrollan actividades de investigación y desarrollo nos posiciona en tercer lugar.⁷

La formación de recursos humanos sostenida por las becas del Sistema de Ciencia y Técnica permite que en la actualidad desempeñen sus tareas de investigación 48 becarios, contrastando con los 25 que lo hicieron hace diez años. Estos aportes realizados por la UNSL, se suman al crecimiento en la formación de recursos humanos sostenido por entidades nacionales permitiendo que laboratorios y grupos de investigación de la Universidad funcionen como lugar de trabajo de quienes inician sus tareas de Investigación. Así en 1998 se desempeñaban 27 becarios de CONICET y 4 de FONCYT, mientras en la actualidad lo hacen 120 y 21 respectivamente.

La UNSL ofrece a través de la Secretaría de Ciencia y Técnica cuatro categorías de becas: Becas Estímulo en Investigación, Becas de Iniciación en Investigación, Becas de Perfeccionamiento.

La producción científica ha evidenciado en los últimos años, período 1996-2007 un crecimiento importante en la cantidad de artículos publicados, observándose una preponderancia y un aumento considerable de la producción de artículos especialmente en las áreas de ciencias básicas y aplicadas.

⁶Cfr. MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN PRODUCTIVA Relevamiento de entidades que realizan Actividades Científicas y Tecnológicas- Universidades Públicas- 2007. al 31/12/07

⁷ Cfr. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS. Secretaría de Ciencia y Técnica. Catálogo Digital Interactivo Versión 2.0- 2001/ 2007.

Para estimular el intercambio con otros centros e instituciones a través de la Ord. CS N° 1/90 y de la 18/00 se posibilita que los docentes investigadores puedan capacitarse, perfeccionarse y compartir sus conocimientos con sus pares, en el exterior. Estas normativas ofrecen subsidios económicos para posibilitar la estadía de los docentes en centros de capacitación.

Situación Presupuestaria

Si bien ha existido un crecimiento sostenido en las actividades de CyT, éstas no estuvieron basadas en la disponibilidad presupuestaria de la función CyT.

La tabla 1 muestra la evolución del presupuesto general destinado a las UUNN y la parte correspondiente a la función CyT, comparando los años 2002, 2007, 2008, 2009 y 2010.

Tabla 1: Evolución comparativa del presupuesto general de las UUNN y el asignado a la función Ciencia y Técnica.

| Año | Presupuesto General UUNN en millones de pesos | Función CyT UUNN en millones de pesos |
|------|---|---------------------------------------|
| 2002 | 1.692 | 56 (3,3 %) |
| 2007 | 5.307 | 66 (1,2 %) |
| 2008 | 6.000 | 76 (1,3 %) |
| 2009 | 8.000 | 101 (1,2 %) |
| 2010 | 10.300 | 101 (0,98 %) |

Respecto al presupuesto CyT dentro del total asignado a la UNSL, éste representaba el 2.4% en el año 2009, mientras en

el 2008 lo fue de un 2.0%. En 2010 el presupuesto asignado a CyT representa el 1.8% del presupuesto de la Universidades Nacionales, muy inferior al impacto que la función CyT tenía en el año 2002 donde alcanzaba un 3.3% del total.

Si bien la Universidad tiene por misión generar y transmitir el conocimiento, la libertad de investigación es un valor fundamental para cumplir con dicho fin. Respetando este valor se hace necesario disponer de estrategias que permitan desarrollar la investigación en todas las disciplinas del conocimiento científico para permitir responder a la demanda de lo que requiere nuestra sociedad para desarrollarse. Si bien se han fijado áreas de vacancias (Res. 98/06 C.S.) para determinar las líneas de financiamiento PICTO UNSL, se hace necesario fortalecer la investigación de algunas disciplinas surgidas recientemente o aquellas pertenecientes a perfiles más profesionales.

Asimismo, si bien existe una colaboración entre proyectos de investigación propios de la UNSL y entre proyectos de otras instituciones -en una problemática dada-, ésta relación generalmente está basada en el propio interés de los investigadores y no en un marco reglamentario institucional definido como podría ser una ordenanza de Programas Multidisciplinarios de Investigación.

La Universidad ha logrado algunos desarrollos tecnológicos de gran aplicación, pero no todos han podido ser transferidos al medio socio productivo, evidenciándose la necesidad de llevar a cabo acciones en ese sentido.

Si bien se viene trabajando continuamente en el mejoramiento de todas las instalaciones en la Universidad, existen aún espacios que deben ser refaccionados y/o construidos para poder llevar

adelante una labor de investigación segura y eficiente. Además, se observa un creciente número de investigadores en todos los laboratorios y oficinas que demandan mayores instalaciones.

Objetivos

- III.2-a-**Determinar un marco reglamentario institucional definido de Programas Multidisciplinarios de Investigación para consolidar y fortalecer la capacidad de generación de conocimientos de la UNSL, a través de la investigación científica de jerarquía vinculando a todas las áreas del saber que se cultiven en la UNSL.
- III.2-b-**Desplegar estrategias que permitan desarrollar la investigación en todas las disciplinas del conocimiento científico para responder a las demandas de nuestra sociedad, cerciorándose la institución de conocerlas previamente.
- III.2-c-**Fortalecer la investigación de disciplinas nuevas o aquellas pertenecientes a perfiles más profesionales.
- III.2-d-**Propiciar la transferencia de los conocimientos para el desarrollo socio-económico de la Nación.
- III.2-e** Articular las funciones de docencia -investigación-extensión a través de programas que posibiliten su integración.

Líneas de Acción

Fortalecer la Relación entre Docencia, Investigación y Extensión Universitaria.

- III.2-1-**Afianzar las políticas institucionales, y las prácticas que posibilitan la integración entre docencia, investigación y extensión universitaria.

III.2-2-Continuar estimulando la transferencia de los conocimientos producidos desde la investigación a la docencia y a la extensión.

III.2-3-Lograr una mejor redistribución de las actividades anuales para posibilitar la articulación entre docencia, investigación y extensión.

Promover la Participación Temprana de los Estudiantes en la Investigación.

III.2-4-Estimular a los estudiantes a participar en los proyectos de investigación, desde pasantías, becas u otras modalidades.

III.2-5-Propiciar que los trabajos finales de todas las carreras se realicen desde pasantías en proyectos de investigación.

III.2-6-Fortalecer la formación en metodologías de la investigación y en discusiones epistemológicas.

III.2-7-Propiciar otros trayectos de formación que permitan fortalecer los conocimientos sobre investigación a los estudiantes que se interesen en la misma. Por ejemplo desde los cursos optativos de los planes de estudio.

III.2-8-Incrementar el número de Becas Estímulo para que un mayor número de estudiantes ingresen a la investigación. Asignar Becas de Investigación a propuestas de formación de estudiantes con características interdisciplinarias y fomentar becas de investigación con trasvasamiento disciplinar entre distintas Facultades.

Fortalecer la Investigación

- III.2-9-**Promover la conformación de institutos de investigación en áreas de vacancia, de carácter multidisciplinario e interinstitucional y con vínculos con los sectores productivos y gubernamentales.
- III.2-10-**Diseñar estrategias para que todos los sectores de la sociedad se beneficien de manera más directa de las capacidades que la Universidad tiene en materia de investigación y desarrollo tecnológico. Por ello, es importante impulsar el establecimiento de centros de investigación, docencia (especialmente formación técnica) y de servicio en la zona de influencia de la UNSL, promoviendo diversos mecanismos de financiamiento que combinen la participación del gobierno nacional y locales, así como de las instituciones sociales y empresas. Estos centros de desarrollo regional (CDR) deberían instalarse en los centros universitarios de la UNSL. Perfeccionar la formación de docentes–investigadores en los grandes centros de investigación del país o del extranjero, creando un programa específico de formación y/o radicación de recursos humanos
- III.2-11-**Propiciar el desarrollo de proyectos de investigación para grupos de reciente formación que cuenten con un director formado tanto en la UNSL como en otros centros de referencia internacional.
- III.2-12-**Promover proyectos de investigación que realicen investigación básica y aplicada o de desarrollo tecnológico con alta pertinencia social, respaldados por registros de propie-

dad intelectual, industrial o derechos de autor que permitan transformarlos en innovaciones.

- III.2-13-**Crear programas institucionales de investigación, integrado por un conjunto de proyectos, con temáticas afines y de alto impacto socio-económico en el territorio de influencia de la UNIVERSIDAD.
- III.2-14-**Potenciar el intercambio con otros centros de investigación del país y del exterior.
- III.2-15-**Promover la investigación en y para la enseñanza.

Mejorar la difusión de conocimientos surgidos desde los Proyectos de Investigación en el Medio y en la Comunidad Universitaria.

- III.2-16-**Generar proyectos comunicacionales y campañas de difusión masiva de los resultados de las investigaciones en el marco de las actividades de CYT de la UNSL.
- III.2-17-**Realizar jornadas de puertas abiertas para difundir y dar a conocer a la comunidad la investigación que se realiza.
- III.2-18-**Aumentar las publicaciones locales con referato que permitan dar a conocer los trabajos de investigación, como un espacio de difusión valioso.

Potenciar los Recursos Materiales y de Infraestructura

- III.2-19-**Mejorar las instalaciones, los laboratorios y el equipamiento para un mejor desarrollo de las actividades académicas.
- III.2-20-**Implementar programas de concientización, actualización y/o capacitación permanente del personal afectado a las tareas de investigación, sobre riesgos y seguridad laboral en las tareas de investigación.

III.2-21-Garantizar la seguridad en los espacios de trabajo y asegurar las condiciones para el desarrollo de la investigación.

III.2-22-Disponer de un laboratorio centralizado de alta complejidad para la instalación de equipos de última generación de uso común para los distintos grupos de investigación de la UNSL.

Propiciar la Investigación

III.2-23-Dar prioridad a los siguientes temas: contaminación ambiental, energías alternativas, nuevos combustibles, agro industria con aplicación de estándares de calidad y buenas prácticas, agrotics, agricultura de precisión, seguridad y medio ambiente, electromedicina, automatización de maquinarias a utilizar en la agro industria, desarrollo de sistemas de seguridad para vehículos de transporte público y privado, temas vinculados a la alimentación y la salud en especial relacionados a disminuir la prevalencia e incidencia de enfermedades endémicas o emergentes, factores promotores de salud comunitaria, atención primaria referida a todo ciclo vital, micro y nanoelectrónica, optoelectrónica, nanotecnología, biotecnología, ingeniería de software, plataformas tecnológicas y tecnologías de imágenes, investigación sobre la práctica docente.

III.2-A- Centro Científico Tecnológico (CCT)

Diagnóstico

En la UNSL funciona uno de los 7 Centros Científicos Tecnológicos (CCT) de la Argentina, fruto del trabajo en conjunto entre la UNSL y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas

y Técnicas **CONICET** organismo académico que ha promovido la investigación científica y tecnológica en el país. Dentro del CONICET las Unidades Ejecutoras compuestas por Centros, Institutos o Unidades Ejecutoras en Red, son unidades de investigación y servicios que, bajo la responsabilidad de un director, forman investigadores y técnicos; realizan tareas de investigación científica, tecnológica o de desarrollo. En la Universidad Nacional de San Luis se encuentra uno de estos Centro Científico Tecnológicos que se ubica en las áreas de conocimiento científico de Ingeniería; Matemáticas y Computación; Física, Química y Materiales; y Ciencias Biológicas. El centro se conforma a partir de la acción conjunta de los cinco Institutos de Investigación Aplicada: el Instituto de Tecnología Química (INTEQUI);el Instituto de Matemática Aplicada San Luis (IMASL); el Instituto Multidisciplinario de Biología San Luis (IMIBIO-SL);el Instituto de Química San Luis (INQUISAL) y el Instituto de Física Aplicada (INFAP).

Este desarrollo se ha comenzado a realizar en la UNSL sin contar con la infraestructura necesaria por lo que es prioritario descomprimir las actuales condiciones de hacinamiento en que se desarrollan algunos las actividades de investigación, formación de recursos humanos de postgrado y transferencia, evitando el uso de espacios y equipamientos, destinados a la docencia de grado.

Objetivos

III.2-A-a- Continuar desarrollando acciones de complementariedad entre la UNSL y el CONICET a partir del Convenio de creación del Centro Científico Tecnológico.

III.2-A-b- Trabajar en la promoción y ejecución de tareas de investigación científica y tecnológica, en la transferencia de resultados al medio socio-productivo y en la formación de recursos humanos, que contribuyan al desarrollo del conocimiento.

Líneas de Acción

Fortalecimiento del Postgrado desde el Centro Científico Tecnológico (CCT)

III.2-A-1- Orientar los recursos que le sean asignados por el CONICET para contribuir al acrecentamiento de infraestructura edilicia, de equipamiento de laboratorio y bibliografía especializada.

III.2-A-2- Impulsar constantemente el mejoramiento del nivel académico de las carreras de Posgrado, la creación de otras carreras que sean de interés para la comunidad en el área de influencia de la UNSL, el aprovechamiento de investigadores visitantes y la obtención de becas de postgrado.

III.2-A-3- Contribuir a la coordinación del uso de grandes equipos y a su mantenimiento para que los estudiantes de postgrado puedan tener acceso a las técnicas modernas más avanzadas en diferentes temas.

Infraestructura Edilicia y Política de Higiene y Seguridad en el Trabajo

III.2-A-4- El CCT realizará conjuntamente con la UNSL todos los esfuerzos necesarios para contar con una infraestructura edilicia confortable y segura para los cinco Institutos y para la

misma sede del CCT. Ya existen provisiones presupuestarias en el CONICET para estas obras y los esfuerzos conjuntos de la UNSL y el CCT, deben apuntar a que se logre la puesta en marcha y finalización concreta de esas obras en el mediano plazo. Permitirá reunir en un mismo ámbito físico grupos dispersos pertenecientes a un mismo Instituto y creará condiciones de trabajo mucho más confortables y seguras.

III.2-A-5- El CCT, a través de la creación del Comité de Seguridad y la contratación de profesionales idóneos, ejecutará en el ámbito de sus Institutos la política de Higiene y Seguridad en el trabajo exigida por el CONICET y colaborará con la UNSL en conseguir estos fines en los demás ámbitos de la Institución.

Política de Extensión

III.2-A-6- CCT y la UNSL a través de la constitución y puesta en marcha del Consejo Asesor, organismo previsto en la legislación del funcionamiento de los CCTs, cuyos objetivos son *“planificar y ejecutar un conjunto de mecanismos para trasladar mejor los resultados de las investigaciones, desarrollos y servicios, que constituyen el núcleo de las actividades de sus Unidades Ejecutoras y de soporte, a la sociedad que sostiene dichas actividades”*, contarán con un ámbito adecuado para una política común de extensión y transferencia de conocimientos hacia la comunidad.

III.2-A-7- Propiciará el desarrollo de investigaciones multidisciplinarias enfocadas a aportar vías de solución a los problemas que surjan como requerimiento de la sociedad en la zona de influencia de la UNSL, conjuntamente con el Consejo Asesor

integrado por representantes del Gobierno Provincial, Gobiernos Municipales, las Universidades y otros organismos de Ciencia y Técnica en campos específicos (INTI, INTA) y las Sociedades Civiles específicamente relacionadas a actividades productivas.

Política Académica

III.2-A-7-El CCT pondrá todo su potencial al servicio de la UNSL para colaborar en la consecución de las **siguientes acciones académicas:**

- Incrementar la capacidad de producir enseñanza universitaria del mejor nivel y continuamente monitoreada en todas las áreas temáticas cubiertas por la Institución. Uno de los requerimientos imprescindibles para ello es que la selección del cuerpo de profesores se realice a través de concursos públicos y periódicos y el seguimiento real y genuino del desempeño de los docentes.
- Incrementar la capacidad de generación de conocimientos a través de la valorización de la investigación científica de jerarquía, en todas las áreas del saber que se cultivan en la UNSL y de interés para el desarrollo socio-económico de la sociedad argentina.
- Perfeccionar las características actuales de la UNSL en cuanto a su condición de Universidad pública, co-gobernada y gratuita (para las carreras de grado) y que asegure la igualdad de oportunidades para cursar las carreras de la UNSL a todos los ciudadanos de la Nación, a través de becas que privilegien el rendimiento académico.

- Construcción de las condiciones para que los valores de la comunidad universitaria de la UNSL sean el compromiso con la vida, medio ambiente, solidaridad y respeto al orden jurídico y honestidad intelectual para todos sus estamentos. Se sugiere la creación de los siguientes Programas:

INVESTIGACIÓN
Programa de fortalecimiento de la investigación en áreas de vacancia
Programas multidisciplinarios de investigación
Programa de radicación de investigadores jóvenes

III.3- EXTENSIÓN

Diagnóstico

La universidad ha tenido a lo largo de los años una política que ha promovido el desarrollo de la extensión y la transferencia de conocimiento desde los distintos centros y servicios, no obstante se advierte que las acciones no han alcanzado a tener en cuenta aquellas necesidades sociales, que desde la universidad se podrían estar considerando.

La extensión en la universidad durante mucho tiempo ha estado mayormente dirigida al desarrollo cultural que se ha impulsado principalmente desde los ámbitos de gestión, es decir, desde las Secretarías de Extensión. Esta actividad se sigue realizando mediante propuestas artísticas y culturales, muchas de las cuales se llevan a cabo en el Centro Cultural de la UNSL.

La crisis política, económica y social que sufrió el país en los primeros años del siglo XXI –resultado de las políticas instaladas en la década de los '90– produjo graves secuelas de desocupación, pobreza, indigencia y un séquito de males sociales asociados a las mismas. Esta realidad desafió a las universidades como instituciones y a la comunidad universitaria en su conjunto, a ejercer su compromiso social, a incrementar su intervención social y a generar un marco normativo que permitiera poner en acción y al servicio de la comunidad, el conocimiento científico, tecnológico, cultural, artístico y humanístico generado en la institución y el potencial acumulado durante años de docencia e investigación.

Los complejos procesos sociales instalan nuevas demandas a las universidades y han puesto en cuestión prácticas anterior-

res, requieren de la universidad pública, con especial referencia a la “función extensión” su consideración en un sentido más amplio, esto ha llevado a asumir otros compromisos y a visualizar la extensión como un complejo proceso de interacción y comunión con la sociedad.

Es así que se empiezan a impulsar acciones tendientes a llevar a cabo otras actividades de mayor implicancia social, dado que tales acciones se desarrollaban de una manera esporádica, dispersa, a iniciativa de algunos docentes voluntariosos y socialmente comprometidos, pero sin un marco legal que aportara una estructura funcional organizada, de manera tal, que todos los miembros de la comunidad universitaria se hicieran eco de esas necesidades y se involucraran como actores aportando a la transformación social que se reclama. Se propicia así, una mayor participación de la comunidad universitaria en este ámbito.

En el año 2003, mediante la Ord. N° 37/03, se creó el Sistema de Proyectos y/o Programas de Extensión, siendo la UNSL la 13° Universidad Nacional en poseer una normativa de esa naturaleza. Por su parte, el proceso de formalización de la extensión a nivel nacional se ha ido generalizando muy lentamente.

La ejecución de las sucesivas convocatorias y las modificaciones de la normativa en el año 2006, según Ord. C.S. N°20/06, produjo un crecimiento en el número de proyectos y/o programas y en el número de participantes, provocando la consolidación paulatina del sistema.

En la Convocatoria 2007 realizada por Res. R. N° 786/07 y ejecutada en el año 2008, se aprobaron 51 proyectos y 6 programas constituidos por 15 proyectos más, que involucraron la participación de 446 docentes, alumnos, no docentes y gradua-

dos de todas las facultades y de miembros de organizaciones de la comunidad. Los equipos actuaron en distintas localizaciones geográficas de la ciudad de San Luis y del interior provincial, produciendo múltiples y valiosos aportes para las comunidades destinatarias. Estos aportes no siempre han sido suficientemente difundidos y conocidos por otros sectores que no participaron directamente.

Se advierte que en los últimos años se ha puesto de manifiesto un mayor compromiso social de la comunidad universitaria y un aumento en la participación en actividades de extensión. En ellas, participan docentes, alumnos, graduados, no docentes, conjuntamente con ciudadanos integrantes de organizaciones de la sociedad civil, instituciones u organismos gubernamentales y no gubernamentales desde el Sistema Programas y Proyectos de Extensión, como desde las actividades culturales y de divulgación científica que generan las cuatro Facultades y la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNSL. El trabajo conjunto entre esta secretaría y la comunidad de la Escuela Normal Juan Pascual Pringles ha permitido fortalecer y ampliar las acciones de educación no formal.

Al mismo tiempo, la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNSL, genera vínculos e interactúa con las escuelas y con distintas asociaciones de la sociedad civil, logrando su participación y compromiso en acompañar a los niños y adolescentes para que asistan a las actividades artísticas y culturales pertinentes. Esta metodología de trabajo coordinada, tiene importantes efectos en la creación de vínculos entre las jóvenes generaciones y la universidad, porque contribuye a romper la barrera prejuiciosa de que la universidad es sólo para los que estudian en ella.

Las instancias de educación no formal fundamentalmente desarrolladas desde los “Cursos y Talleres de Extensión”, ha permitido desde la diversidad de su oferta, atender necesidades de capacitación y formación de distintos grupos erarios, así como, llevarlos a cabo en distintos puntos de la provincia (San Luis Capital, Villa Mercedes, Tilisarao, Villa de Merlo, Carpintería).

A pesar, de la intensa y diversificada actividad extensionista que desarrolla la UNSL en su conjunto y la fortaleza que significa contar con este Sistema, se visualiza la necesidad de complementar estas actividades con debates conducentes a generar nuevas ideas para potenciar la extensión universitaria.

Se marca como importante trascender los muros de la universidad y llegar a los barrios, a las escuelas, a las distintas asociaciones con las actividades culturales, para que sea la universidad la que despliega sus actividades en la comunidad. Para factibilizarlo, la institución deberá brindar las condiciones y los medios para lograrlo (adquisición de un vehículo tipo minibús, fondos para costear los traslados frecuentes de los elencos, otras necesidades).

En relación a lo artístico, se expresa la necesidad de visualizar el arte como “medio” para contribuir al desarrollo cultural y acercar la ciencia a los jóvenes y adolescentes. A tal fin se sugiere la creación de espacios de formación artística que permitan constituir elencos estudiantiles.

Finalmente, para consolidar la extensión se plantea la importancia de animar a la comunidad universitaria a participar para un mayor y mejor crecimiento profesional en esta función y a trabajar sobre la ponderación de las actividades de extensión en los concursos docentes, ya que surge como tensión los cri-

terios que prevalecen al momento de evaluar la misma. Se observa que al revalidar o concursar los cargos hay una desvalorización del trabajo comunitario, desconociendo su relevancia, no solo en su aporte al medio social y cultural, sino también en el beneficio que ofrece a la formación universitaria.

Objetivos

- III.3-a-**Fortalecer la extensión universitaria para ejercer el compromiso social de la universidad e incrementar la relación entre la universidad y la sociedad, contribuyendo desde el conocimiento a la solución de los problemas que aquejan a la sociedad.
- III.3-b-**Posicionar a la extensión desde el criterio de un trabajo “con” la comunidad, y a su vez “con” los distintos grupos etarios y culturales.
- III.3-c-**Orientar la extensión con un criterio de contribución a la calidad de vida y a una sociedad mejor, priorizando como destinatarios a los sectores menos favorecidos.
- III.3-d-**Articular la extensión, la docencia, y la investigación desde acciones dirigidas a la formación, la capacitación. y la organización comunitaria, para avanzar hacia la apertura de la universidad al medio local y regional.
- III.3-e** Articular las funciones de docencia -investigación-extensión a través de programas que posibiliten su integración.

Líneas de Acción

- III.3-1-**Incrementar la apertura de la universidad al medio ofreciendo las más diversas actividades culturales, desde la diversidad de expresiones, la atención de los problemas so-

ciales, cubriendo necesidades educativas desde instancias de educación no formal, y colaborando en el análisis de la realidad social.

- III.3-2-**Generar proyectos institucionales intergeneracionales para trabajar con la comunidad, que tiendan a romper el individualismo social y a vincularse con otros sectores sociales.
- III.3-3-**Procurar formación permanente gestionada en conjunto con los distintos grupos con escasa integración social (adultos mayores, sujetos con capacidades diferentes, etc.)
- III.3-4-**Promover mayor oferta de educación no formal considerándola como un espacio educativo con un mayor grado de formalización, para mejorar el sentido de pertenencia de sus alumnos y multiplicar o ampliar las oportunidades de quienes aún no se han incorporado.
- III.3-5-**Impulsar proyectos dirigidos a los adultos mayores que propicien la integración y participación en las distintas actividades de la universidad dirigidas a la sociedad.
- III.3-6-**Ofrecer cursos elementales como: alfabetización, cooperativismo, promotores para la formación de líderes comunitarios, trabajo en equipo, formulación de proyectos comunitarios y desarrollo personal, entre otras actividades posibles.
- III.3-7-**Realizar mayor promoción a los eventos culturales y recreativos propiciando el acceso gratuito a las distintas asociaciones y el fortalecimiento de los vínculos para tal fin.
- III.3-8-**Desarrollar eventos culturales en sus más diversas expresiones, tanto en el centro cultural de la UNSL como así también fuera del edificio universitario (plazas, barrios, clubes, asociaciones, etc.)

III.3-9-Desarrollar acciones que recuperen las tradiciones nacionales y locales para afianzar la identidad cultural y propicien el encuentro intercultural de las comunidades

III.3-10-Promover proyectos de Formación de Elencos Estudiantiles

III.3-11-Proveer de movilidad y demás recursos económicos a las secretarías de extensión para que puedan desarrollar sus actividades, especialmente las que se realicen fuera de los edificios universitarios.

Se sugiere la creación de los siguientes Programas:

EXTENSIÓN
Programa de educación continua intergeneracional
Programa de desarrollo artístico y cultural comunitario

IV. EJE: SERVICIOS

Diagnostico

La Universidad Nacional de San Luis desde sus inicios ha realizado transferencia y servicios en diversas áreas como lo son la innovación científico- tecnológica, educativa, cultural, social y productiva, necesarias para el desarrollo de la región, interactuando con distintos sectores sociales.

La prestación de servicios especializados de la UNSL se ofrecen desde sus cuatro Facultades, desde la Oficina de Vinculación Tecnológica y desde el Centro Científico Tecnológico (CCT) San Luis.

La oferta y la contratación de los servicios se ha fijado a través de un mecanismo específico de funcionamiento cuyas bases están reguladas por la Ordenanza 28/97 del Consejo Superior, a los fines de las prestaciones gratuitas o no de Servicios o Asistencia Técnica a instituciones, empresas o particulares -denominados genéricamente terceros-. La UNSL opta por las siguientes modalidades de vinculación: A) Directa: 1) Convenios generales, 2) Convenios específicos, 3) Convenios de servicios, 4) menores/ordenes de trabajo; B) Indirecta: los compromisos con terceros que establezca la FUNSL en su carácter de representante de la universidad. Se excluye los servicios prestados por el DOSPU y la Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario.

Dichas prestaciones de Servicios y/o Asistencia Técnica se concretan a través de las siguientes unidades ejecutoras a) LUNSLIS: creados por el Consejo Superior a partir de la Ord. CS N° 12/89. En el caso de Servicios y/o Asistencia Técnica que se presten a

través de los LUNSI, actúan como responsables de los mismos los respectivos Directores. b) Grupos de Trabajo, constituyen una instancia operativa que concentra recursos humanos y materiales y podrán conformarse a partir de una demanda específica proveniente del medio, o por propia iniciativa de sus integrantes, deberán contar con la aprobación de la autoridad respectiva, quien a su vez designará al responsable y sub responsable del mismo. Pueden constituirse en forma permanente.

Los compromisos que asume la Universidad con Terceros menores por órdenes de trabajo se formalizan mediante un Convenio Específico o de Servicio, ajustado en su tramitación a lo dispuesto en la Ord. CS N° 11/91.

Los servicios se agrupan en cuatro categorías: Servicios Científicos-Tecnológicos, Servicios Educativos, Servicios Artísticos Culturales, y Servicios Sociales. En su mayoría se canalizan a través de La Fundación Universidad Nacional de San Luis (FUNSL). Desde el Plan Estratégico de la Fundación, se propone entre otros aspectos el mejoramiento de servicios a terceros en cuyas acciones se contempla el re-empadronamiento de los grupos de servicios.

Desde las Facultades se llevan adelante tareas de asesoramiento, ensayos, desarrollos, estudios y transferencia de conocimientos científicos, tecnológicos y culturales, de los que participan investigadores, docentes, graduados y estudiantes. Al año 2009 se han reempadronado, 69 grupos de servicios, 22 en la FQByF, 17 en la FCFMyN, 11 en la FCH y 19 en la FICES. Se ofrecen otros servicios que se canalizan a través de otros centros como lo es el Centro Interdisciplinario de Servicios (CIS) de la FCH que generalmente atienden necesidades de

una población de escasos recursos, que asiste a la institución para ser atendida. Esto servicios son los que necesitan mayor apoyo institucional, debido a que no cuentan con ingresos de recursos externos.

Desde la Oficina de Vinculación Tecnológica (UVT), la universidad ofrece su capacidad en recursos humanos, conocimiento y equipamiento a las empresas, inversores, organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y entidades intermedias para la formulación y ejecución de proyectos y trabajos conjuntos.

Se procura fortalecer la vinculación desde: el Parque/polo Científico Tecnológico cuyo objetivo es generar las condiciones propicias para crear, radicar y/o fortalecer empresas innovadoras de base tecnológica y facilitar los procesos de transferencia de conocimientos y tecnologías al medio productivo; la cooperación al desarrollo con el fin de fortalecer y potenciar la vinculación de actores académico-científicos con organizaciones de la sociedad civil; un Sistema de Pasantías que le permite a las organizaciones incorporar estudiantes en calidad de pasantes, sumando así recursos humanos capacitados para desempeñarse laboralmente, para los estudiantes las pasantías significan una oportunidad de inserción en el mundo laboral y adquirir experiencia. Se promueve un banco de datos en el cual las empresas podrán insertar su oferta y demanda y/o necesidades en materia de pasantes o recursos humanos que necesiten; un Observatorio económico y regional, es una iniciativa orientada a crear una herramienta que ponga a disposición de empresarios, docentes, investigadores, gobernantes y de la comunidad en general, información de relevancia económica territorial, tecnológica e innovadora de la Provincia y la Región;_un Sistema

de Información Tecnológico que ofrece a docentes, investigadores y empresarios este servicio que consiste en la obtención y procesamiento de la información tecnológica contenida en los desarrollos tecnológicos y patentados en nuestra Universidad u otros sectores; el Asesoramiento a empresas con personal especializado; las Jornadas de Emprendedores, destinadas a Jóvenes Emprendedores con el propósito de generar un espacio en el que se presentan a toda la comunidad educativa -y a la sociedad en general- ideas innovadoras que pretenden convertirse en empresas, dando a conocer proyectos y planes de negocios de las empresas; el apoyo a Economías Regionales para transferir a los productores de la región las tecnologías desarrolladas por la UNIV/COMUN en lo que respecta a las distintas áreas que intervienen en la cadena de valor, con el fin de brindar soluciones, a los distintos sectores productivos.

Desde el Centro Científico-Tecnológico (CCT) CONICET se gestionan con estabilidad servicios tanto a la comunidad local como provincial. Este centro en San Luis está constituido por cinco Institutos de Investigación: el Instituto de Matemática Aplicada de San Luis (IMASL), el Instituto de Investigaciones en Tecnología Química (INTEQUI), el Instituto Multidisciplinario de Investigaciones Biológicas de San Luis (IMIBIO-SL), el Instituto de Química de San Luis (INQUISAL) y el Instituto de Física Aplicada (INFAP). Representa un importante potencial científico-tecnológico, cuyo objetivo es volcar sus conocimientos al medio a fin de estudiar y proponer soluciones a problemas de interés económico y social de la región. Actualmente cuenta con 15 servicios que se desarrollan desde los institutos y se canalizan a través de la oferta de la FUNSL.

Considerando que desde el año 2000 en adelante nuestro país ha tenido el desafío de recuperarse de sucesivas crisis socio económicas y políticas, se visualiza a la universidad un actor clave en el proceso de desarrollo social, económico, tecnológico, toda vez que incrementa las relaciones con los distintos sectores sociales y productivos, y contribuya con la producción de recursos humanos apropiados para tal fin. La clave para la recuperación tiene el eje puesto en la transferencia de los conocimientos generados por actividades de docencia e investigación a ser aportados al conjunto de la sociedad y en la necesidad de instar al intercambio científico y tecnológico con los distintos sectores y a la innovación permanente, sin dejar de lado la inserción adecuada y planificada de egresados universitarios.

Objetivos

- IV.a-** Fortalecer la capacidad de vinculación e interacción entre actores académico-científicos con organizaciones de la sociedad civil para afianzar el compromiso social de la UNSL desde los diversos servicios que ofrece y desde los futuros emprendimientos a crear.
- IV.b-** Fortalecer la continuidad en las prestaciones de servicios que se ofrecen desde la UNSL en las distintas áreas y apoyar desde la institución aquellos servicios destinados a cubrir necesidades de los sectores más vulnerables.
- IV.c-** Dar a conocer en los distintos ámbitos y sectores de la comunidad los servicios reempadronados que la universidad ofrece para atender las necesidades del medio local o regional.
- IV.d-** Instrumentar políticas que fomenten la innovación y transferencia de conocimientos a partir de los resultados de la

investigación en el ámbito universitario para contribuir a la atención de problemas sociales y al mismo tiempo a su apropiación por el conjunto de la sociedad.

IV.e- Promover actitudes emprendedoras por parte de la comunidad universitaria y de la sociedad en general brindando las herramientas adecuadas para la viabilidad de emprendimientos socio productivos.

Líneas de Acción

IV.1- Ofrecer servicios que atiendan las necesidades y demandas de los distintos sectores sociales, y posibiliten la transferencia de conocimientos a instituciones del medio, ongs, en las áreas de salud, educación, al sistema económico-productivo de la provincia, entre otros etc.

IV.2- Propiciar la presentación de programas y proyectos de servicios que posibiliten la transferencia de conocimientos en las más diversas áreas.

IV.3- Asignar y/o reasignar presupuesto para sostener institucionalmente aquellos servicios que cumplan una función social, como la atención de las necesidades de los sectores sociales más vulnerables, que no cuentan con recursos para acceder a asistencia en las áreas de salud, educación, economía regional, micro emprendimientos etc.

IV.4- Realizar relevamientos periódicos sobre información de relevancia económica territorial, tecnológica e innovadora de la provincia y la región para la generación de nuevos servicios.

IV.5- Apoyar, impulsar y organizar convocatorias específicas para el ofrecimiento de nuevos servicios sobre todo en áreas

de vacancia como el apoyo a las economías regionales, áreas de salud, educación, otras.

IV.6- Ofrecer formación para desarrollar habilidades en vinculación, gestión tecnológica, y el emprendimiento en distintos sectores.

IV.7- Ofrecer servicios de asesoría y asistencia técnica para: la formulación y la ejecución de proyectos productivos pilotos, el uso de herramientas y alternativas científico-técnicas para la aplicación de innovaciones.

IV.8- Desarrollar programas de investigación sobre el servicio que se ofrece.

IV.9- Impulsar sistemas de pasantías para atender las necesidades de actualización y capacitación continua in-situ de alumnos, técnicos de las empresas, y académicos de las universidades.

IV.10- Implementar evaluaciones integrales y seguimiento para conocer la efectividad de las acciones llevadas a cabo desde las distintas vinculaciones y los servicios ofrecidos.

IV.11- Establecer una mayor vinculación científico-tecnológico con el sector productivo para fortalecer la innovación, la competitividad y la sustentabilidad. Vinculación que su vez posibilite una mayor inserción laboral de los egresados.

IV.12- Estimular la formación y la cultura emprendedora en los estudiantes para la gestación de proyectos que aporten al desarrollo regional.

Se sugiere la implementación de los siguientes programas:

Programa de servicios: sociales, educativos, productivos y culturales destinado a cubrir necesidades de los sectores más vulnerables de la región.

Programa de desarrollo económico productivo de la región

V. EJE: ARTICULACIÓN UNIVERSIDAD-OTROS NIVELES EDUCATIVOS

V.1-Articulación Universidad – Escuela Normal Juan Pascual Pringles

Diagnóstico

Al abordar en los talleres las problemáticas de la escuela, se hace referencia a lo que identificaba a la institución en otro momento histórico. Los docentes expresan que cuando la escuela fue un centro de aplicación tenía sentido para el docente universitario y para la escuela. Entienden que la escuela normal es el laboratorio natural que tiene la Universidad porque puede poner en funcionamiento proyectos que siempre quedan en el marco teórico a nivel pedagógico, científico y técnico. Expresan que este trabajo conjunto con el tiempo se fue perdiendo, y diversos aspectos han contribuido a que los vínculos entre la escuela y la universidad se hayan ido deteriorando y no sean tan estrechos; entienden que se necesita trabajar en forma conjunta para reconstruirlos.

En los talleres llevados a cabo con docentes y autoridades de los distintos niveles de la escuela, se plantearon los siguientes aspectos:

Decisiones Políticas

Consideran que resulta difícil hablar de **articulación entre dos instituciones** en la que sus miembros no tienen igualdad de derechos en lo relativo a la toma de decisiones. En general, las autoridades, docentes y personal técnico de la escuela,

coinciden en señalar que la ausencia de un representante de la misma en el Consejo Superior y la no participación de los docentes en los actos eleccionarios de la UNSL, evidencian un problema de valorización de la universidad hacia la escuela en general y hacia los docentes en particular, quienes se ven impedidos de ejercer la ciudadanía plena. Así también, consideran que muchas de sus demandas serían escuchadas y respondidas con mayor eficacia, si tuvieran un consejero en el Consejo Superior. En efecto, poseer un representante en este espacio de toma de decisiones, encarna la posibilidad de poder votar en todos aquellos temas que les atañen de la vida institucional. Hacen hincapié en que el nivel de compromiso y dedicación a la institución está íntimamente relacionado con la pertenencia a la misma, la no participación en esta instancia refuerza el sentimiento de desvalorización como docentes de la escuela; no obstante, se enorgullecen de ser parte de la universidad, aún cuando no creen ser tratados como pares. Por ello, plantean la necesidad de elegir a sus autoridades, y consideran más adecuado que se trate de personas con carrera docente en la institución y no cargos políticos. Así también, consideran que esta imposibilidad es injusta debido a que en el Consejo de Escuela hay representantes de cada una de las Facultades. Manifiestan que la imposibilidad de poder votar a las autoridades de la universidad atenta contra la articulación y la integración de la escuela y la Universidad.

Por otro lado, haciendo una autocrítica se menciona el hecho de que, como resultado de años de lucha, en una asamblea universitaria se decide que puede participar un representante de la escuela en las sesiones del Consejo Superior para tratar

temas relativos a la institución, con voz y sin voto, sin embargo, todavía no han elegido un delegado. Además, llegado el momento de las elecciones para conformar el Consejo Escolar, es muy bajo el nivel de participación, teniendo la junta electoral que llamar a los docentes a votar. Entonces, se les presenta la contradicción de demandar el ejercicio de ciudadanía plena, por un lado y por el otro no ocupar los espacios ganados.

Desarrollo Académico

Respecto al **proyecto educativo de la escuela**, expresan que la universidad no tiene una clara visión respecto de la misma y lo que espera de ella. Al mismo tiempo plantean que la escuela no tiene profundo conocimiento respecto a los propósitos de la universidad. Esta falta de claridad obstaculiza los procesos de cambio que se deberían generar al interior de la institución para responder a un proyecto común. Reconocen la necesidad de construir un proyecto institucional concensuado en la escuela. Manifiestan que si bien existen proyectos específicos interesantes en donde participan distintos docentes, no logran integrar a toda la comunidad y no tienen permanencia en el tiempo.

Declaran que la escasa articulación se evidencia también, en la falta de “evaluación” y “devolución” que la universidad debería realizar sobre las diversas tareas que allí se llevan a cabo, particularmente las referidas a la formación y educación de los alumnos universitarios; en la falta de información oficial sobre el desempeño y rendimiento académico en la universidad de los egresados de la escuela. Tampoco se posee información respecto al rendimiento de los estudiantes en los cursos de ingreso a las distintas carreras.

Por otra parte expresan que la escuela ha ofrecido sus espacios para la realización de prácticas a estudiantes de la universidad, o para el desarrollo de investigaciones, sin tener generalmente devolución por parte de los beneficiarios. De esta manera, no se posibilita el enriquecimiento y desarrollo de ambas organizaciones. Observan que las facultades, no siempre muestran interés en las distintas áreas de la escuela, salvo en el caso de docentes que trabajan, también en la universidad, y que están permanentemente articulando proyectos entre áreas afines. Expresan que tener una mirada externa sobre el quehacer cotidiano y las prácticas educativas que se llevan a cabo en la institución puede ser muy importante para producir los cambios necesarios.

El Departamento Interdisciplinario de Apoyo Escolar (DIAE) señala la dificultad para desarrollar prácticas de investigación debido a las urgencias propias de la actividad escolar y la falta de legitimación desde Ciencia y Técnica. Esto se pone de manifiesto cuando los docentes del establecimiento incorporados en los proyectos solicitan el reconocimiento, el cual generalmente se los otorga el director del proyecto, pero no la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNSL.

Administración y Gestión

Los docentes cercanos a la jubilación manifiestan el desgaste que ha producido el estar tantos años frente a alumnos, (especialmente los del nivel inicial) y entienden que se les debe posibilitar desarrollar otro tipo de tareas, en beneficio del docente y de los alumnos.

Preocupa la **estabilidad en los cargos**, plantean el temor a la pérdida del trabajo debido a que la reglamentación vigente sobre titularización docente, establece concursos abiertos, de antecedentes y oposición. En este sentido, manifiestan que los mismos deberían convocarse con carácter cerrado, argumentando que sería justo reconocer la trayectoria en la institución y la formación que se reciben desde la escuela y la universidad. Entienden que para la cobertura de los cargos se debe priorizar el trabajar o haber trabajado en la institución, debido a que son los que tienen un conocimiento más acabado del funcionamiento institucional.

Señalan la falta de cobertura de cargos de gestión y en la coordinación del DIAE, cargos que se consideran básicos para el funcionamiento de la escuela.

Haciendo referencia a los **aspectos administrativos**, tanto de la escuela como de la universidad señalan que su funcionamiento, sólo en horario vespertino, les dificulta la realización de los trámites. Esta situación se torna aún más compleja, por las vacantes en los cargos directivos y en la administración.

En cuanto a la **capacitación**, plantean con preocupación la falta de reconocimiento por parte de la Junta de Calificación del Estado Provincial, al no considerar ni valorar adecuadamente la formación ofrecida por la universidad y al no otorgar el correspondiente puntaje.

Mencionan que son muy escasas las propuestas de cursos de capacitación gratuitos, por parte de los docentes de las distintas especialidades de la universidad. Al mismo tiempo plantean las escasas propuestas de formación específica para el personal que se desempeña en los distintos niveles. En este sentido,

consideran que debe haber un equilibrio entre las exigencias que la universidad plantea y las posibilidades reales de formación docente que ofrece. Señalan que la escasa participación de los docentes en los Proyectos de Innovación Educativa (PIE) y la no continuación en los mismos, se debe al muy bajo puntaje que se les otorga a los participantes y, por lo tanto, la poca valoración al momento de un concurso.

Los docentes del nivel inicial plantean la necesidad de fortalecer los vínculos con los docentes de la universidad preparados y con trayectoria en la carrera de Educación Inicial que ofrece la UNSL. Este acercamiento no sólo permitiría mejorar y enriquecer la práctica educativa, sino también, favorecer el intercambio de experiencias entre practicantes, docentes del nivel y docentes universitarios. Plantean que la desactualización no les permite colaborar adecuadamente en la formación del futuro maestro del nivel inicial, cuando se incorporan a las salas.

En cuanto a los **recursos materiales y la infraestructura**, señalan la carencia de material bibliográfico en la biblioteca de la escuela, como así también advierten su desactualización en algunas áreas.

Enfatizan la pérdida de espacios físicos, ocupados por otras dependencias de la universidad, lo que afecta, el normal desarrollo de distintas actividades académicas y recreativas, particularmente las clases de educación física.

Otro tema que les resulta preocupante es el riesgo que significa la existencia de laboratorios con sustancias de alta peligrosidad, en cercanías de la escuela. En este aspecto, sin embargo, reconocen la intención del actual Rector de resolver este problema mediante el traslado de los mismos.

Así mismo reconocen que la **comunicación entre los colegas**, es otro aspecto que consideran importante y entienden debe ser mejorado en la institución como una forma de fortalecer equipos de trabajo y evitar el individualismo que prevalece. Manifiestan que el hecho de no conocer lo que hace el otro, refuerza las prácticas individualistas muy arraigadas en los docentes y que en algunos casos, impiden la aceptación de sugerencias respecto a su práctica pedagógica, ya que se sienten invadidos.

Finalmente, todos acuerdan en la necesidad de fortalecer los vínculos entre la Escuela y la Universidad, en beneficio de ambas instituciones.

Objetivos

- V.1-a-**Generar las condiciones que posibiliten la elaboración del proyecto educativo de la escuela, en consonancia con un proyecto de universidad.
- V.1-b-**Fortalecer los vínculos entre la Universidad y la Escuela Normal Juan Pascual Pringles, para consolidar el sentido de pertenencia.
- V.1-c-**Ofrecer el mayor apoyo de la universidad (político, académico, científico tecnológico, en las condiciones materiales y de funcionamiento) para fortalecer el proyecto educativo de la escuela, y que la posición en el histórico reconocimiento académico que siempre la caracterizó.
- V.1-d-**Posibilitar el desarrollo pleno de la ciudadanía, y la igualdad de oportunidades en el ejercicio democrático a los miembros de Escuela Normal Juan Pascual Pringles.

Líneas de Acción

Decisiones Políticas

- V.1-1-**Designar un representante de la Escuela Normal Juan Pascual Pringles en el Consejo Superior de la UNSL.
- V.1-2-**Posibilitar desde las acciones que se realicen el derecho pleno a la ciudadanía, y la igualdad de oportunidades en el ejercicio democrático a los miembros de Escuela Normal Juan Pascual Pringles.
- V.1-3-**Crear espacios de encuentro entre las autoridades de la UNSL y el personal de la escuela para clarificar y llegar a acuerdos respecto de lo que se espera de una escuela dependiente de la Universidad, que permita la construcción de un proyecto institucional.

Desarrollo Académico

- V.1-4-**Elaborar un Proyecto Educativo Institucional general, discutido y consensado por todos los miembros del establecimiento.
- V.1-5-**Recuperar las Jornadas de Reflexión para realizar una revisión interna sobre diversas problemáticas, entre ellas: la falta de claridad de las políticas y objetivos institucionales, la formación de los alumnos, la falta de comunicación, entre otras. Procesos importantes para la construcción del Proyecto Educativo Institucional.
- V.1-6-**Fortalecer desde el Proyecto Educativo Institucional los valiosos e interesantes proyectos específicos existentes en la institución y propiciar el desarrollo de otros nuevos.

- V.1-7-**Mejorar el Sistema de Becas para estudiantes de la escuela que tengan necesidades socioeconómicas.
- V.1-8-**Fortalecer el Programa de Fortalecimiento a la Familia (PROFAM).
- V.1-9-**Promover el desarrollo de la investigación educativa a partir de la creación de un espacio en Ciencia y Técnica, en donde las producciones de los docentes de la Escuela sean legitimadas.
- V.1-10-**Reglamentar las prácticas y pasantías que realizan los alumnos de la universidad, donde se establezcan apoyos, compromisos, y reconocimientos mutuos. Esto permitirá que el intercambio sea más enriquecedor para ambas instituciones.
- V.1-11-**Hacer un relevamiento respecto a las necesidades de formación de los estudiantes de la escuela para que en función de ello, la universidad ofrezca apoyo a la formación que ofrece la escuela, se trabaje coordinadamente para fortalecer los conocimientos requeridos en los ingresos y considere esta demanda al momento de pensar en nuevas carreras.
- V.1-12-**Organizar encuentros no solo con estudiantes del último año, sino de años anteriores, para que puedan tener un conocimiento más acabado de la vida universitaria.
- V.1-13-**Incorporar a los estudiantes de la escuela de los últimos años en proyectos de la Universidad o los que se gesten de manera conjunta, para que vivencien formas de trabajo en la universidad.
- V.1-14-**Informar acerca del desempeño y rendimiento de los estudiantes egresados de la escuela, que actualmente están en la UNSL.

- V.1-15-**Propiciar la articulación e intercambio entre los docentes del Jardín Maternal de la UNSL y el Jardín de Infantes de la Escuela Normal. Estimular esta articulación es muy importante dado que como la universidad ofrece educación desde que el niño tiene un año y comparten problemáticas comunes.
- V.1-16-**Fortalecer los recursos, la capacitación, y el asesoramiento necesario para atender a los niños con necesidades educativas especiales que están integrados en las salas y en distintos años del nivel primario y medio.
- V.1-17-**Incluir en el calendario académico, encuentros institucionales que favorezcan la comunicación, el intercambio de experiencias y el tratamiento de temas relativos al trabajo diario.
- V.1-18-**Elaborar el Proyecto Curricular de la escuela. Trabajar coordinadamente con la Universidad en áreas curriculares, como las ciencias sociales, ciencias naturales, matemática, artísticas entre otras a los fines de mejorar la formación que ofrece la escuela.

Administración

- V.1-19-**Desarrollar una nueva normativa que posibilite a los docentes cercanos a la jubilación el desarrollo de otras funciones en la institución tales como: asesoramiento; acompañamiento a docentes jóvenes y a practicantes de las distintas carreras; desarrollo y gestión de proyectos institucionales, etc.
- V.1-20-**Ampliar el horario de la administración por la tarde o en su defecto instalar una dependencia en la escuela que canalice los trámites que se deben realizar en el Rectorado.

- V.1-21-** Volver a la entrega de libranzas originales a cada uno de sus empleados, dado que la libranza electrónica, carece de valor documental si no cuenta con la firma autorizada.
- V.1-22-** Realizar una preinscripción y confeccionar un listado de profesores especializados en las disciplinas para cubrir suplencias evitando la designación de profesionales con títulos habilitantes que no posean formación pedagógica.
- V.1-23-** Analizar y revisar la normativa de funcionamiento existente en la escuela.
- V.1-24-** Revisar la reglamentación referida a concursos, proponen que sea con carácter cerrado, argumentando que se debe reconocer la trayectoria en la institución y la formación que reciben desde la escuela y la universidad.

Capacitación

- V.1-25-** Gestionar ante el Ministerio de Educación de la Provincia y la Junta de Clasificación Docente, una justa valoración de la capacitación que ofrece la universidad.
- V.1-26-** Ofrecer anualmente un Proyecto de Formación y Capacitación Sistemática y Continua, al personal de la escuela, destinando tiempos institucionales para la capacitación.
- V.1-27-** Realizar anualmente un relevamiento desde la Secretaría Académica de la UNSL de las necesidades de formación y capacitación y en función de ello organizar la propuesta en forma conjunta con la escuela.
- V.1-28-** Realizar anualmente un relevamiento desde la Secretaría Académica de la UNSL de la oferta de capacitación que proponen los docentes de la universidad, para todo el año (en función de la demanda) en las distintas áreas de conoci-

mientos, y sobre aspectos pedagógicos-didácticos para los distintos niveles educativos que permita a los docentes apropiarse de nuevos conocimientos para enriquecer la práctica educativa y docente.

- V.1-29-** Incrementar por parte de los docentes de la Facultad de Ciencias Humanas, la oferta de capacitación y desarrollarla con los profesionales formados e idóneos con que cuenta la universidad en las distintas disciplinas. En casos como geografía o historia u otras áreas de vacancia se sugiere contratar a profesionales de otras Universidades.

Recursos Materiales e Infraestructura.

- V.1-30-** Realizar la compra de nuevo material bibliográfico para la escuela.
- V.1-31-** Remover los laboratorios que constituyan un riesgo para la escuela y restituir a la escuela los espacios físicos ocupados por otras dependencias.
- V.1-32-** Construir un complejo poli-funcional en el que los estudiantes puedan realizar todas sus actividades recreativas.

Comunicación

- V.1-33-** Fortalecer la comunicación interna organizando jornadas de reflexión, previa elaboración de un temario con los temas a tratar, a los fines de plantear demandas, propuestas, compartir experiencias, generar proyectos entre distintas áreas de la escuela.
- V.1-34-** Encontrar estrategias para difundir y propiciar el intercambio de las innovaciones y las distintas experiencias pedagógicas que realizan los docentes.

V.1-35-Fortalecer y mejorar los canales de comunicación que se utilizan para la difusión de la información interna y externa.

V.2-Articulación Universidad – Jardín Maternal

Diagnóstico

El Jardín Maternal de la Universidad Nacional de San Luis, fue creado en el año 1988 para dar respuestas a una necesidad de la comunidad universitaria que permitiera dejar a sus hijos en horarios de trabajo y/o estudio.

Con el correr del tiempo la demanda se ha intensificado (albergando actualmente 90 niños de 1 a 3 años de edad), y la institución se afianza con el apoyo de directivos, docentes, no docentes y de las distintas gestiones. El Jardín Maternal es reconocido y valorado en el medio por la educación integral y la buena atención que ofrece a los niños. Como es de suponer, ante cambios importantes, se generan nuevas demandas y se presentan necesidades a superar para seguir mejorando el trabajo que se realiza.

Ante la consulta realizada se ponen de manifiesto problemas y necesidades en diversos aspectos:

El personal que integra el Jardín Maternal, considera importante debatir a cerca de su dependencia, en dos sentidos. Por una parte reclaman definiciones concensuadas acerca de lo que son como institución, las finalidades que cumplen y a qué ámbito pertenecen. Al respecto plantean que la Ley 26.206 ubica al Jardín Maternal, formando parte del primer ciclo del Nivel Inicial, y a ello se debe tender. Por otra parte, reclaman definiciones respecto a su doble dependencia (Facultad de Ciencias

Humanas- Rectorado), lo que ocasiona problemas para su funcionamiento. Reclaman en ambos casos una decisión política.

En cuanto al objetivo del nivel advierten la necesidad de re- ver el contrato fundacional que planteaba la finalidad del Jardín como servicio, se visualiza como necesario superar la tensión si es un servicio o un espacio educativo. Entiende que hay que avanzar en este segundo aspecto en tanto institución educativa que ya ha superado el concepto de guardería. La concepción de prestador de servicio tiene una connotación que persiste en algunos casos, pero que hoy en general se cuestiona, al tiempo que se solicita afianzarse en el reconocimiento como ámbito educativo.

En cuanto al **desarrollo académico** se reconoce que el Jardín Maternal en los últimos años ha ido recuperando la finalidad educativa, la que se ha plasmado en su Proyecto Institucional y en las prácticas de los docentes que lo llevan a cabo.

Se valora a la institución como un espacio que posibilita la construcción de conocimiento y se advierte que generalmente no está reconocido, especialmente como espacio de formación en la carrera de Educación Inicial, donde muy bien se podrían articular acciones en forma conjunta.

Se plantea la necesidad de abrir el debate a cerca de los conocimientos que se requieren por parte del personal para el desarrollo de la tarea, académicos, experienciales, del sentido común, ya que la falta de claridad al respecto genera conflictos y condiciona las prácticas, etc.

Se plantea la necesidad de reflexionar sobre modalidades de trabajo, de planificación, estilo de trabajo docente, criterios de valoración de la tarea que realiza el personal.

Se manifiestan dificultades en relación al cumplimiento de las distintas funciones de los docentes y no docentes, ya que existe un desgaste en relación a la tarea con los niños, la multiplicidad de roles dentro del mismo trabajo (ha sido expuesto en varias ocasiones según se menciona) por las características del trabajo en el maternal, conlleva una gran demanda tanto al docente como al no docente, quien lo reemplaza cuando el docente tiene que abocarse a otra tarea.

En cuanto a la **Capacitación** se especifica la necesidad de una mayor formación para superar la desmotivación, para unificar y compartir un mismo lenguaje que posibilite fortalecer el grupo internamente y viabilizar un proyecto común compartido para el futuro.

Respecto de los **recursos materiales e infraestructura** se manifiesta la falta de espacios adecuados para el buen funcionamiento de la institución, se expresa que si bien la casa en alquiler, donde actualmente funciona, es espaciosa y la elección se realizó evaluando cuidadosamente numerosas posibilidades, al no haber sido construida para este fin, presenta ciertas carencias, que deben suplirse para un mejor funcionamiento. Entre las necesidades que se mencionan se hace referencia a: la falta de algunos espacios mas acordes a los niños y las tareas que se realizan, y a la característica de las instalaciones dado que no cubren las necesidades y las demandas en función del uso diario. Se visualiza como problemática la distancia existente entre esta Institución y las dependencias de la UNSL.

En cuanto a la **comunicación entre los colegas**, se ponen de manifiesto problemas de integración como consecuencia de distintos posicionamientos, se señala la falta de diálogo, la falta

de cohesión interna en los grupos, la distancia entre el discurso y las acciones de sus miembros, la falta de articulación entre los turnos y algunos grupos. Se expresa, al mismo tiempo la necesidad de trabajar los conflictos presentes para favorecer la comunicación y la lograr la mejora de la tarea.

Por otra parte, se observan problemas relacionados a la **administración y gestión**, respecto al personal se plantea: la falta de estabilidad laboral, el personal se compone de docentes interinos y contratados, no docentes contratados con más de cinco años de antigüedad, y temporarios, etc. Al mismo tiempo, hay personal contratado que no desempeña el rol para el que fue nombrado, llevando a cabo otra tarea en otra área, por ejemplo, la asignación de tareas que no corresponden al rol docente, al quedar a cargo de dirección. También se señala la falta de personal no docente en el turno mañana.

Se advierte la necesidad de modificar el reglamento vigente, pero con la activa participación de los miembros del Jardín Maternal, aún cuando exista un consejo asesor externo. Se cuestionan las medidas arbitrarias que se toman y la escasa participación que tienen sus miembros, cuando se tratan temas que los afectan en el Consejo Directivos de la Facultad de quien dependen. También cuestionan la falta de cumplimiento del reglamento que se ha establecido.

Objetivos

V.2-a-Reconocer la finalidad educativa del Jardín Maternal, y su pertenencia al nivel Inicial, para un mejor desarrollo del proyecto educativo.

- V.2-b-**Definir la dependencia del Jardín Maternal en el ámbito de la Universidad.
- V.2-c-**Asumir los nuevos desafíos pedagógicos para educar en la primera infancia.
- V.2-d-**Reorganizar y mejorar la situación laboral de los docentes y no docentes frente a las diversas tareas que desempeñan y sus posibilidades de capacitación.
- V.2-e-**Redefinir roles y funciones para un mejor cumplimiento de la tarea en beneficio de la comunicación entre su comunidad educativa.
- V.2-f-**Fortalecer el vínculo con las carreras universitarias afines, para un enriquecimiento mutuo, y llevar adelante acciones conjuntas que posibiliten fortalecer el proyecto educativo.

Líneas de Acción

Decisiones Políticas

- V.2-1-**Definir la dependencia del Jardín Maternal para evitar la doble dependencia.
- V.2-2-**Integrar el Jardín Maternal a la Escuela Normal Juan Pascual Pringles y a su trabajo pedagógico.

Desarrollo Académico

- V.2-3-**Fortalecer un proyecto común que permita sentar bases sólidas para la proyección como institución educativa.
- V.2-4-**Desarrollar acciones conjuntas con las carreras universitarias afines y el jardín maternal para el fortalecimiento de la formación universitaria y el mejoramiento de prácticas docentes y no docentes en el Jardín Maternal.

- V.2-5-**Desarrollar acciones que permitan fortalecer la cohesión del grupo de trabajo, consolidarse internamente como grupo, para poder avanzar en una institución, que aborde los conflictos y los resuelva para mejorar la dinámica institucional, contemplando el estilo de trabajo de cada docente, respetando consensos y acuerdos y mejorando la comunicación entre los docentes de los distintos turnos.
- V.2-6-**Jerarquizar el rol docente, recuperando su conocimiento y experiencia para acompañar procesos formativos en carreras de educación posibilitando el acompañamiento en las prácticas pre profesionales, pasantías y/o tutorías.

Administración y Gestión

- V.2-7-**Efectivizar y/o Titularizar al personal que se desempeña en el Jardín Maternal, asegurando la estabilidad del personal docente y no docente.
- V.2-8-**Mejorar la distribución horaria del personal, para asegurar un buen funcionamiento en los dos turnos y designar el personal faltante.
- V.2-9-**Hacer cumplir la Resolución 008/94 en su Artículo N°7 que hace referencia al ingreso del personal.
- V.2-10-**Establecer el ingreso a la institución por concurso para jerarquizar el rol.
- V.2-11-**Revisar y actualizar las normativas existentes en función de las nuevas demandas y necesidades.
- V.2-12-**Aumentar el cupo destinado a los hijos de estudiantes de la UNSL.
- V.2-13-**Asegurar la mayor permanencia del personal directivo en la Institución.

V.2-14-Mejorar los criterios de valoración hacia el personal, para garantizar la ecuanimidad.

Estructura Material

V.2-15-Construcción de un nuevo Edificio para el funcionamiento del Jardín Maternal que cumpla con todos los requisitos técnico--pedagógicos y de seguridad acordes a las necesidades de los niños y el personal, con cercanía a las dependencias de la Universidad.

V.2-16-Acondicionar el establecimiento actual, adecuando lo edilicio y las instalaciones para garantizar un mejor funcionamiento (creación del lactario, ampliación de las salas y creación de nuevas) en función de la demanda actual.

V.3-Articulación con otras Instituciones Educativas del Medio

Diagnóstico

Desde el inicio de sus actividades académicas la UNSL mantuvo vinculación con el Estado Provincial, con instituciones del medio, estatales y privadas, tanto urbanas como rurales, contando con el reconocimiento de su accionar, lo que hizo posible el desarrollo de numerosas acciones en beneficio de la educación. Si bien a lo largo del tiempo se han firmado numerosos convenios de colaboración recíproca entre la Universidad y el Estado Provincial, actualmente las posibilidades de llevarlos adelante se han visto resentidas por diversas razones, entre ellas algunas disposiciones del gobierno provincial, que han puesto en peligro esta relación.

No obstante, los miembros de las instituciones educativas reconocen a la UNSL por su prestigio, aceptan y reclaman los aportes que la universidad les ofrece, y manifiestan la necesidad de trabajar en forma conjunta para fortalecer las escuelas del medio y ofrecer así mejores condiciones para el ingreso a la universidad.

En el interior de la provincia es alta la demanda de capacitación, asesoramientos a las instituciones, orientación vocacional a los jóvenes, cursos de apoyo para el ingreso a la universidad y el desarrollo de acciones conjuntas con los docentes del nivel medio para mejorar la formación que ofrece la escuela, conducentes a asegurar el ingreso a la universidad.

Al mismo tiempo, la comunidad universitaria manifiesta su preocupación por las limitaciones para llevar adelante un trabajo conjunto particularmente con las instituciones públicas-estatales, (las que necesitan más apoyo), ya que en el caso de las privadas, hay más integración y de hecho se fortalecen las acciones de articulación.

Objetivos

V.3-a-Fortalecer la articulación entre la universidad y las instituciones educativas de los distintos niveles.

V.3-b-Fortalecer las acciones de formación y asesoramiento que la universidad ya realiza, para posibilitar la articulación con todas las instituciones educativas del medio: públicas, estatales y privadas y en todos sus niveles.

V.3-c-Propiciar el desarrollo conjunto de actividades, que redunden en un beneficio mutuo para las instituciones y los sujetos que se educan.

Líneas de Acción

- V.3-1-**Gestionar ante las autoridades provinciales correspondientes la adecuada valoración en el puntaje que se otorga a la capacitación y formación que ofrece la universidad.
- V.3-2-**Realizar relevamientos periódicos para conocer las necesidades educativas de los estudiantes de nivel medio de la provincia.
- V.3-3-**Realizar relevamientos periódicos para conocer las necesidades de capacitación de los docentes de los distintos niveles del sistema educativo provincial.
- V.3-4-**Desarrollar Programas de Capacitación Docente en las distintas áreas de conocimiento, con ofertas anuales y cronogramas preestablecidos para todo el ámbito provincial.
- V.3-5-**Ofrecer dicha capacitación a los docentes de los distintos niveles educativos, especialmente a los docentes del interior.

Se sugiere la implementación de los siguientes programas:

Articulación Universidad – Escuela Normal Juan Pascual Pringles

Programa de fortalecimiento del vínculo
Universidad-Escuela

Programa de apoyo y fortalecimiento institucional de
la Escuela Normal Juan Pascual Pringles

Articulación Universidad – Jardín Maternal

Programa de fortalecimiento del vínculo
Universidad-Jardín Maternal

Programa de apoyo y fortalecimiento institucional
del Jardín Maternal

Articulación con otras

Instituciones Educativas del Medio

Programa para el fortalecimiento de las Instituciones
Educativas del Medio: Asesoramiento y Formación.

Programa de relevamiento de necesidades
educativas del medio.

VI. EJE: ESTRUCTURA FUNCIONAL Y MATERIAL

VI.1-ESTRUCTURA FUNCIONAL

A-Funcionamiento de la Estructura de Gobierno

Diagnóstico

La UNSL está conformada por dos Sedes, una ubicada en la ciudad Capital de San Luis y otra en la ciudad de Villa Mercedes, en la sede San Luis se ubican tres Facultades, y en Villa Mercedes una. Además de dos Centros Universitarios.

En la organización interna, las facultades se dividen en Departamentos y éstos en áreas. A su vez existen dependientes de cada Secretaría Académica comisiones de carrera que tienen por objetivo monitorear las carreras y sugerir los cambios que sean necesarios. Se trata por lo tanto de una estructura matricial, mixta que presenta algunas dificultades entre ellas, las derivadas de una falta de correspondencia entre el criterio de descentralización formal, sugerido por la departamentalización y una centralización en la toma de decisión basada en una lógica de Facultad (esta dificultad se profundiza en la Facultad de Ciencias Humanas, y disminuye en las otras Facultades).

Los planteos realizados en los Talleres con autoridades, docentes y no docentes ponen en evidencia la insatisfacción relacionada con la toma de decisiones, la burocratización de los trámites y los derivados de la falta de atención a las competencias y atribuciones de cada una de dichas instancias, las cuales, están claramente explicitadas en las normativas.

Además observan inadecuaciones entre diseño organizativo y distribución de las plantas de personal; esto trae aparejado que se hayan descentralizado las operatorias de algunos trámites, sin la consecuente reasignación del personal administrativo, quedando los niveles de Departamento y Áreas sin personal para realizar las tareas, con el consecuente desplazamiento hacia personal académico/investigativo de tareas de ejecución administrativa. Este desplazamiento genera una relación entre perfil de cargo, requerimiento funcional y eficacia/eficiencia, inadecuado que debiera corregirse para mejorar la utilización racional de los recursos, a saber: personal administrativo técnico realizando las operatorias del sector y personal académico e investigadores realizando las operatorias académicas y de investigación.

Se observan coincidencias referidas a que en general hay una superposición de funciones y una falta de cumplimiento de las normativas existentes en algunos casos, lo que afecta el funcionamiento institucional, por lo que entienden que la estructura de facultades, departamentos, áreas y comisiones de carrera debe ser revisada para ser adecuada a los criterios de descentralización y/o centralización que la UNSL quiera para sí, evitando el divorcio entre normativas, planta de personal, centralización decisional. Al mismo tiempo, y en relación a estos desajustes, observan que los órganos de gobiernos se abocan al tratamiento y resolución de aspectos de curso administrativo, debiendo ser esto una función del personal de ejecución (administrativo técnico y como nivel máximo secretario político del sector), y quedando en órbita de los órganos de conducción los aspectos que le son propios, es decir la definición de las políticas institucionales tal como lo define la normativa.

Este malestar con la distribución de las funciones que define la estructura política de la Universidad debe analizarse en el marco de una aproximación más profunda sobre diversos aspectos y los posibles factores que estarían influyendo en la generación del malestar. Por ejemplo, habría que profundizar acerca de ¿qué se entiende por burocratización de los trámites? ¿es posible que se deba al aumento de las instancias de intervención y la dilución de la responsabilidad que ha implicado la coexistencia de: división Departamental, Áreas, Comisiones, Consejos Departamentales, Consejos Directivos, Comisiones de Consejos Directivos, y la diversa participación a lo largo de un proceso que no termina de hacer efectiva una decisión? Esto se cita solo a modo de ejemplo, ya que el análisis debe necesariamente profundizarse en algunos factores para poder delinear posibles pasos a seguir. Al mismo tiempo considerar que la “toma de decisiones” legislativas (cual será la norma) y la “toma de decisiones” para la aplicación de la norma a casos particulares (decisión sobre la Resolución) define dos instancias diferentes y dos instrumentos jurídicos diferentes: Ordenanza – Resolución. Los órganos administrativos, unipersonales están en función del Estatuto en la aplicación de la normativa que fija y define el órgano Colegiado. Sin embargo en los hechos esta disposición estatutaria no se respeta. Por ejemplo en el Régimen de Licencias todas las normas emanadas del Consejo Superior dicen que las Resuelven el Consejo Superior y sin embargo el Estatuto establece que son los Decanos (Art. 103 inc. e) quienes deben resolverlas conforme al criterio señalado para la toma de decisiones. Esto señala deficiencias en el conocimiento del Estatuto, de las competencias en él establecidas y en una cultura institucional que se desarrolla, en ocasiones, al margen de estas disposiciones.

Al mismo tiempo se señala que la **estructura organizativa de la universidad** presenta problemas, la organización por Facultades, Departamentos, Áreas, y Comisiones de Carrera ha llevado a una burocratización en los trámites, una cadena de autoridad muy compleja que no ha podido descentralizar la toma de decisiones en algunas facultades, producto de una cultura de trabajo basada en la estructura de las Facultades con fuerte apego a la figura de Decano/ Rector.

El desarrollo académico de las **Facultades**, y la diversificación de la oferta educativa, plantean la necesidad de pensar en el crecimiento de la universidad en relación a su estructura actual en cuatro Facultades. En el caso de la sede Villa Mercedes se plantea la necesidad de contar con una nueva facultad ya que la actual conjunción de las carreras de ingeniería con las económicas sociales constituye un obstáculo vinculado a campos de conocimiento que dificulta la construcción de una identidad. Por otra parte, en la sede San Luis algunos grupos advierten la necesidad de agrupar las ciencias de la salud en una nueva facultad, debido al crecimiento que ha tenido esta área en los últimos años. Desde el Centro Universitario de Merlo, se analiza también la posibilidad de que se constituya en una facultad.

En relación a los **Departamentos** se plantea la burocratización de los trámites y la desvalorización de los mismos en algunas facultades, en las cuales han quedado reducidos a entes meramente administrativos (que han servido para descentralizar la ejecución del trámite rutinario de los decanatos, sin reubicación del personal y restándoles capacidad resolutive, toda vez que las decisiones que adoptan sus consejos departamentales son de tipo intermedio. Se cuestiona, además la superposición en

las funciones asignadas a las Comisiones de Carreras y a las Áreas, así como entre las Áreas y los Departamentos, ninguno con atribuciones resolutorias, en la mayoría de las Facultades. Al mismo tiempo se pone de manifiesto la falta de integración entre las Áreas y los Departamentos. En el caso de la FCFMyN donde los departamentos toman decisiones con capacidad resolutoria, la experiencia ha sido considerada altamente exitosa.

Por otra parte se expresan problemas relacionados con el funcionamiento de las **Áreas** dado que en general son consideradas fundamentales para el tratamiento de los aspectos académicos, pero en su funcionamiento prevalecen las tareas administrativas, sin que haya para la ejecución de las mismas personal administrativo, sino que son los propios académicos (actuando como Coordinadores de Área y Secretarios quienes hacen la tarea administrativa). Este desplazamiento funcional debiera ser corregido para adecuar personal con tarea, sobre todo por la sobrecarga del personal académico en tareas no inherentes y que de incrementarse, afectan aquellas funciones que le son propias en la docencia, la investigación y la extensión. En las áreas se ha dificultado la generación de programas que favorezcan el desarrollo académico de sus integrantes, el intercambio académico, la formación de auxiliares. En algunas facultades la organización en áreas ha sido positiva ya que ha permitido a los docentes consolidar su formación respecto de temáticas específicas, pero al mismo tiempo ha obstaculizado el movimiento entre áreas cuando ha sido necesario cubrir espacios vacantes. En algunos casos, ha permitido la constitución de equipos docentes con amplia movilidad, y con mayores posibilidades de ascender en la estructura académica. Sin embargo, también aquí se observa una cultura académica basada en la

cátedra que conspira con una cultura de trabajo colaborativa que propicie posturas de apertura a dar nuevas materias y o mutar de materia. En algunas Facultades y Áreas los docentes se resisten a modificar su responsabilidad, así como a cumplir con otras funciones que asigne el Área o el Departamento. La “libertad de cátedra”, unida a la “jerarquía catedralicia”, como espacio de no regulación, genera conflictos ya que traba la evaluación y mejora, así como la aplicación de correcciones que posibiliten la aplicación de la normativa. Esto dificulta el cumplimiento de la norma y la gestión tanto por parte del Área, como del Departamento y de la Facultad. Se ponen en cuestión por parte de los docentes la responsabilidad atribuida a los **Coordinadores de Carreras y de Áreas**, especialmente la referida a la evaluación de aspectos académicos y de actuación docentes. Señalan que los cargos no revisten una posición de reconocimiento en la estructura académica, ni cuentan con un reconocimiento salarial, hecho que dificulta la legitimidad de la tarea que deben cumplir. Se asigna entre sus funciones las de control de programas y actividades lo que produce rupturas en las relaciones interpersonales y malestar entre grupos. Se plantea que el control entre pares no es posible, porque reciente las relaciones y ante la no aceptación se van produciendo vacíos en los cargos de gestión.

Al igual que en otras instancias, también se pone de manifiesto la sobrecarga de tareas académicas y administrativas asignadas a las **Comisiones de Carreras**, (las que no cuentan con ningún apoyo administrativo), lo que lleva, en ocasiones, a la falta de cumplimiento de las funciones académicas asignadas.

Los grupos cuestionan el funcionamiento de los **Consejos**, los que generalmente se abocan al tratamiento de problemas

que debería haber tenido resolución en instancias anteriores, lo que les impide avanzar en otros temas más sustanciales que hacen a la política universitaria. En el caso de las Facultades que han avanzado en el fortalecimiento de los Departamentos se muestran satisfechas, pero sienten la necesidad de avanzar en la reglamentación de su funcionamiento.

Se observa un desinterés por ocupar cargos de gestión, se advierte que es un grupo muy reducido el que asume en forma simultánea diversas responsabilidades de gestión institucional. Ello se atribuye a la necesidad de evitar conflictos con los colegas, al desgaste que implica asumir esta responsabilidad, al bajo reconocimiento al momento de concursar cargos docentes, a la falta de apoyo administrativo, a la inexistencia de un pago extra en el caso de algunos cargos de gestión.

Respecto a los bajos e inexistentes salarios para quienes desempeñan cargos de gestión, los grupos consideran que están mal pagos, inclusive los de mayor jerarquía, de manera que su ejercicio responde a una vocación de servicio. Plantean que los salarios deberían estar de acuerdo con las responsabilidades del cargo. Esta desventaja económica, la sobre carga de la tarea, y la poca valoración de la misma, hace que en los procesos eleccionarios para distintos cargos se presenten listas únicas, y el caso de los consejos su constitución sea muy difícil debido al bajo nivel de participación.

A pesar de la insatisfacción expresada en general, respecto a la estructura de funcionamiento institucional no ha sido posible, a partir de la consulta efectuada -obtener con claridad una propuesta definitiva- que pudiera plasmarse en este plan, dado que algunos mostraron satisfacción con la actual estructura y que consideran solo hay que hacer cumplir las funciones que se

atribuyen para su funcionamiento y por otro lado están quienes manifiestan que debe cambiarse para hacerla más efectiva.

Objetivos

VI.1-A-a-Poner en debate y revisar la estructura institucional a fin de que sea funcional a la toma de decisiones y que contribuya a la superación de los problemas planteados por la comunidad universitaria.

VI.1-A-b-Proponer desde el órgano de competencia una estructura de funcionamiento institucional que haga más eficiente su funcionamiento.

VI.1-A-c-Mejorar las competencias para el ejercicio de la administración y gestión de la universidad, tanto en los cargos de la conducción política, como en el personal de la planta.

VI.1-A-d-Encaminar acciones institucionales orientadas a la investigación, al resguardo y preservación de toda documentación existente e importante de la UNSL a través de la Creación de un centro que gestione la preservación, conservación y organización del patrimonio de la Institución.

Líneas de Acción

VI.1-A-1-Iniciar un debate en el ámbito correspondiente, que determine los acuerdos específicos para definir la estructura de la universidad.

VI.1-A-2-Ampliar la estructura de la universidad, en nuevas facultades y/o su equivalente en las Sedes de San Luis, Villa Mercedes y en el Centro Universitario Villa de Merlo, para acompañar el crecimiento de la institución.

- VI.1-A-3-**Fortalecer el funcionamiento institucional desde el cumplimiento de las normas, cumplimiento que debe ser fruto de acuerdos.
- VI.1-A-4-**Implementar un Programa de Formación para la Gestión. Dicha formación permitiría a los docentes adquirir conocimientos sobre aspectos presupuestarios, sobre elaboración, gestión y evaluación de programas, etc.
- VI.1-A-5-**Jerarquizar los cargos de gestión y reconocer la función cumplida cuando se realiza la evaluación docente.
- VI.1-A-6-**Revalorizar las funciones que desempeñan los Directores de Departamentos, Coordinadores de Áreas, Directores de Carreras, y los Consejeros en los distintos ámbitos. Ofrecer apoyo técnico y administrativo para un efectivo cumplimiento de sus funciones.
- VI.1-A-7-**Revalorizar a las Comisiones de Carreras y a sus Directores, para un mejor seguimiento de las carreras en pos de mejorar la formación que se ofrece. Ofrecer apoyo técnico y administrativo para un efectivo cumplimiento de sus funciones.
- VI.1-A-8-**Proponer que los cargos de Coordinador de Área y los Coordinadores y/o Directores de Carreras sean rentados, y que para el acceso al mismo se considere la trayectoria del docente quien deberá cumplir la función para la que fue elegido por los votos de sus compañeros y que quienes lo asuman sean docentes con buen manejo administrativo y profundo conocimiento de la carrera. Los Consejos Directivos deberían designar a la persona que dirigirá la carrera.
- VI.1-A-9-**Requerir que para cubrir cargos de conducción se posean las capacidades y competencias que se requieren para el mismo.

- VI.1-A-10-**Descentralizar el proceso de toma de decisiones otorgándole mayor incumbencia a los departamentos, a las áreas y a las comisiones de carrera.
- VI.1-A-11-**Establecer exigencias de formación específica para el cargo al personal administrativo. Reconocer en los concursos del sector administrativo- técnico aspectos propios de la formación para el cargo.
- VI.1-A-12-**Crear una Área de Recursos Humanos destinada a la capacitación y mejora permanente del personal universitario. Esto se aconseja con el fin de ir mejorando las competencias para el ejercicio de la gestión y administración de la universidad, tanto para los cargos de la conducción política, como para el personal de la planta y para mejorar las relaciones, y el desarrollo de las capacidades laborales, posibilitando la participación activa en los proyectos institucionales.
- VI.1-A-13-**Disponer de un espacio físico para la conservación, acceso, préstamo de materiales institucionales de importancia que posea la UNSL organizado por áreas.
- VI.1-A-14 –**Impulsar la recuperación, archivo y cuidado de todo tipo de material histórico de la UNSL.

B-Estructura Administrativa

Diagnóstico

Hay un acuerdo generalizado por parte de los docentes en que existen problemas respecto al funcionamiento de la estructura administrativa. Se recalca el burocratismo actual que deriva en una sobrecarga de trabajo para los docentes y se entiende

que este funcionamiento debe ser más rápido y eficiente. Los grupos señalan como deficitarios varios aspectos:

- Los reiterados reclamos que implican el seguimiento de expedientes por parte de los mismos docentes que afectan su tarea específica, y que en su estado actual esta estructura no constituyen el apoyo necesario para la docencia, la investigación o la extensión.
 - Se observan demoras en la resolución de los problemas especialmente en los Departamentos Alumnos, y en las facultades cuyo número es mayor. En general los estudiantes consideran que los horarios de atención de estos Departamentos, son muy cortos y centrados en la mañana lo cual es un problema para los alumnos que trabajan. Pero al mismo tiempo el personal no docente señala que los horarios no podrían prolongarse por razones presupuestarias.
 - Demoras en la resolución de ciertos temas como consecuencia del tránsito de los expedientes por sucesivas oficinas.
 - Retraso de los trámites como consecuencia de una importante reducción de la planta. En algunos casos, la falta de personal afecta especialmente a los Departamentos alumnos por el volumen de actividad que realizan.
 - Deficiente criterio de distribución de la planta derivado de un esquema burocrático de división del trabajo por tarea. Esto genera que los trámites se segmenten en parcelas de responsabilidad individual que llevan a que si falta el responsable de la actividad nadie realice la tarea. Este sistema es deficiente y caro y debe ser modificado por un enfoque de proceso en equipo y polifuncional.
- Falta de personal administrativo, el personal no docente plantea como un problema grave la falta de personal, manifiestan que algunas oficinas son uni-personales, y el personal que se jubila o renuncia no es reemplazado. Se coincide en que en la mayoría de los sectores se necesita que ingrese gente joven previamente evaluada en relación a sus capacidades y su salud psíquica, entienden que el nuevo personal deberá ser formalmente instruido sobre las tareas a realizar. La falta actual de personal idóneo y formado perjudica la cooperación entre los sectores.
 - El análisis de la falta de personal debe ser realizado conjuntamente con un estudio pormenorizado del flujo de trabajo, el cambio en las modalidades (polifuncionalidad) y según el criterio que se adopte de departamentalización (con la consecuente descentralización del personal) o centralización (gestión administrativa en Facultad)
 - La falta de recursos tecnológicos suficientes, en algunos sectores. Esto se acompaña por un inadecuado uso de la tecnología instalada que merece ser mejorado con un cambio en las rutinas de trabajo y en los sistemas de registro y archivo.
 - El sistema de compras, así como los procesos de registro patrimonial de altas y bajas debe ser revisado, pues muestra problemas en su tramitación.
- Se plantea que la Dirección General de Construcciones debe corregir su forma de funcionamiento excesivamente burocrático, que convierte en ineficaz el tratamiento de las licitaciones ya que frecuentemente la inflación deprecia las partidas antes de que las obras se lleguen a terminar
- En cuanto a los aspectos que perturban las relaciones entre este sector y los docentes, se opina que los docentes tienen

poca predisposición a cumplir con los trámites administrativos y que, por otra parte, son muy exigentes y perentorios en sus reclamos. Entienden al mismo tiempo que los mismos no se pueden cumplir por que la solución de ciertas cuestiones depende de la aprobación de varias instancias superiores.

El personal no-docente considera que desde sus cargos se acompaña a las distintas gestiones, en este sentido advierten que no hay una buena difusión de los objetivos que cada gestión persigue, lo que dificulta que cada sector comprenda de qué manera sus acciones contribuyen a dichos objetivos. Agregan que serían necesarios manuales de procedimientos que determinen con claridad las funciones y atribuciones de cada puesto.

- Respecto de la calidad del servicio brindado por este sector las opiniones son variadas, algunos afirman que el servicio brindado a los alumnos es muy bueno, en tanto, otros consideran que no se responde a las necesidades de los estudiantes ya que los trámites tienen un curso muy lento, y no siempre son bien atendidos.

Objetivos

VI.1-B-a-Generar la evaluación puntual de los requerimientos y pasos necesarios de cada trámite (*rediseño del mismo*) tanto de alumnos como de docentes, para lograr la reducción de los tiempos y costos administrativos y concretar su mayor simplificación posible.

VI.1-B-b-Diseñar nuevas modalidades de compras y gastos así como los procesos de registro patrimonial de altas y bajas para mejorar los circuitos actuales.

VI.1-B-c-Generar cambios conducentes a mejorar los sistemas de información, los sistemas de registro y archivo que permitan superar rutinas de trabajo poco eficientes.

VI.1-B-d-Adecuar la cantidad de personal realizando conjuntamente un estudio pormenorizado del flujo de trabajo, el cambio en las modalidades (polifuncionalidad) y según el criterio que se adopte de departamentalización (con la consecuente descentralización del personal) o centralización (gestión administrativa en Facultad).

VI.1-B-e-Ampliar la planta funcional con personal capacitado e idóneo (uso de herramientas, relaciones públicas, etc.) de tal manera que alivie la actual carga de trabajo permitiendo la constitución de equipos de trabajo que actúen coordinadamente.

Líneas de Acción

VI.1-B-1-Difundir los objetivos que plantea cada gestión para la UNSL de manera que cada sector comprenda de qué manera sus acciones contribuyen al logro de dichos objetivos.

VI.1-B-2-Propiciar reuniones periódicas de las autoridades y el personal no docentes como un modo de poder aunar criterios, fomentar la participación, y la consolidación del trabajo en equipos.

VI.1-B-3-Desarrollar un Sistema Integrado de Registro de Trámite a Nivel Institucional que posibilite el seguimiento de expedientes y trámites.

VI.1-B-4-Crear un Sistema Informático Estandarizado por Facultades y Centros para informatizar los CV's y las actuaciones de cada uno de los docentes. Este sistema permitiría el pronto acceso a los antecedentes del personal.

- VI.1-B-5-**Unificar en toda la universidad los sistemas de información. Implementar en toda universidad el sistema electrónico de expediente Comunicaciones Documentales II (COMDOC II) y una mejora en el sistema de difusión de la información que asegure a la comunidad universitaria conocer el estado de los expedientes.
- VI.1-B-6-**Optimizar un sistema de comunicación de normativas internas (digesto) que garantice la carga de “toda” normativa, e informatices las normativas vigentes anteriores a la puesta en funcionamiento del mencionado sistema.
- VI.1-B-7-**Actualización y mantenimiento del equipamiento tecnológico, acompañado de capacitación permanente de empleados y usuarios para un mejor aprovechamiento de los recursos tecnológicos.
- VI.1-B-8-**Elaborar manuales de procedimientos que determinen con claridad las funciones y atribuciones de cada rol y tarea.
- VI.1-B-9-**Posibilitar las rotaciones periódicas del personal por otros sectores a fin de lograr una mayor comprensión de todos los aspectos referidos al circuito administrativo.
- VI.1-B-10-**Propiciar visitas e intercambios con otras universidades de manera de conocer sus estrategias para la resolución de los problemas administrativos.
- VI.1-B-11-**Fortalecer la planta con nuevo ingreso de personal permitiendo la constitución de equipos que actúen coordinadamente.
- VI.1-B-12-**Incorporar los concursos para el acceso y ascenso a los cargos del personal no docentes.

- VI.1-B-13-**Mejorar la disponibilidad de espacios físicos y su adecuación para el desempeño de las tareas, garantizando buenas condiciones de trabajo en cada sector.
- VI.1-B-14-**Realizar la evaluación del desempeño del personal, a través de un dispositivo de evaluación, consensuado.
- VI.1-B-15-**Coordinar entre docentes y no docentes el trabajo administrativo de las Áreas, los Departamentos, y las Comisiones de Carreras.
- VI.1-B-16-**Afianzar el conocimiento de las normativas y del manual de procedimiento por parte de los docentes que se desempeñan en cargos y/o cumplan funciones de gobierno.
- VI.1-B-17-**Agilizar los trámites administrativos que involucran intercambio entre facultades ya que presentan demoras y requieren de mayor celeridad.
- VI.1-B-18-**Mejorar el Sistema de Licitación para agilizarlo, y optimizar el uso de los recursos.
- VI.1-B-19-**Ofrecer cursos de capacitación continua programados de acuerdo a las necesidades expresadas por las distintas áreas, y realizados en condiciones que permitan el ascenso en forma regular de todo el personal.
- VI.1-B-20-**Implementar un sistema de ingreso, evaluación y promoción que promueva la motivación para el trabajo y fomenta el sentido de pertenencia a la institución.

VI.2-ESTRUCTURA MATERIAL

Diagnóstico

Respecto a la estructura material la mayor preocupación de la comunidad universitaria esta referida a la **infraestructura edilicia**

que afecta las condiciones de trabajo de los distintos sectores. En general, se expresa que son numerosas las actividades que desarrolla la institución, (de extensión, de investigación, de docencia de pregrado, grado y posgrado, las nuevas carreras, las actividades de educación no formal, los servicios, la conformación de nuevos equipos de trabajo, etc.) que ponen en evidencia la falta de espacios físicos para llevarlas a cabo. Se considera que distintas razones, fundamentalmente vinculadas al financiamiento, han imposibilitado finalizar e iniciar construcciones importantes en la UNSL, durante mucho tiempo. Desde el Rectorado de la universidad reconociendo las dificultades referidas a la infraestructura y atendiendo principalmente las áreas de vacancia y las unidades académicas con mayor retazo en lo edilicio ha realizado gestiones para su mejoramiento.

En cuanto al **equipamiento** se reconoce en general que la universidad, cuenta con equipamientos y recursos tecnológicos adecuados, y en algunos casos con tecnología de punta, pero en otras áreas resultan insuficientes, especialmente para trabajar con los estudiantes en los trabajos prácticos, donde algunos equipamientos están poco actualizados.

En general se señala como el principal obstáculo, el uso exclusivo de los equipamientos por parte de quienes lo adquieren, ya que pasan a tener un carácter de propiedad y se pierde de vista que es un recurso institucional. Ello hace que el material no este disponible, se dupliquen las compras, o este mal utilizado, impide que se potencie el uso y los beneficios que el equipamiento puede proporcionar. Al mismo tiempo advierten que para optimizar tanto el uso como el cuidado de los equipamientos es considera necesario profundizar el conocimiento por parte del personal técnico acerca del manejo de los mismos.

Desde el sector administrativo de la unidad central se reconoce que el equipamiento tecnológico está siendo actualizando por sectores y se considera entonces necesario establecer prioridades de acuerdo a las urgencias, como así también actualizar las redes de información.

Desde la **FICES** se expresa que son muchas las necesidades y es muy escaso el presupuesto disponible para satisfacerlas, por lo tanto desde la gestión se van atendiendo las prioridades que se presentan. Entienden que la realización de las mejoras edilicias dependerá en gran parte de una agilización de los procesos licitatorios, sobre todo a nivel de la Dirección de Construcciones de la UNSL.

Para atender a las dificultades edilicias se está llevando a cabo actualmente un plan de obra en las distintas sedes de la universidad, en la FICES están en ejecución el Comedor Universitario (\$ 800.000), el módulo de Ingeniería Química Aulas y Laboratorios (\$ 3.000.000), y la escalera de emergencia a edificios (\$ 900.000), se ha adjudicado la obra para la construcción del galpón para Ingeniería Mecánica; se encuentran en licitación la Sala de Lectura de Ingeniería Agronómica, el Módulo de Ingeniería Química, aulas y laboratorios (\$1.500.000), puesta en valor de Laboratorios del Edificio de 25 de mayo (\$ 60.000).

Los docentes plantean que teniendo en cuenta el deterioro del Edificio de 25 de Mayo sería deseable finalizar con la concentración de todas las actividades académicas en el Campus, en particular el desarrollo de los módulos de Química e Ingeniería en Alimentos. Advierten que el Edificio de Ciencias Económico-Sociales necesita de pintura externa, y mejorar los espacios verdes, por su parte los estudiantes se han ofrecido

para colaborar en esa tarea, como así también en los trabajos de parquización.

Se plantea como asignatura pendiente la falta de aulas, de material bibliográfico, de espacios de estudio y de encuentro para los estudiantes. Respecto al mantenimiento destacaron la necesidad de trabajar para el mejoramiento de los distintos espacios.

Desde la **FQByF** en relación al tema de la infraestructura edilicia existe en los docentes una gran coincidencia de opinión. Todos ellos remarcan que los espacios dedicados a la docencia (aulas y laboratorios) y a la investigación (laboratorios) son insuficientes, y su distribución no es equitativa, situación que genera mucho malestar. La falta de espacios adecuados produce hacinamiento, perturba el desarrollo de la tarea de estudiantes y docentes, siendo además contraria a las condiciones de seguridad establecidas.

Al mismo tiempo, se señala que en el año 2002 se realizó un análisis de micro-zonificación de riesgos, y se elevó el correspondiente informe diagnóstico, también se presentaron varios proyectos como el de un laboratorio de Ingeniería en Alimentos. Sin embargo, la situación señalada en aquel informe no ha variado. Se enfatiza que las carreras de Química, Bioquímica y Farmacia necesitan laboratorios adecuados para llevar adelante las prácticas. Se entiende que mientras esas condiciones no sean solucionadas no se puede pensar en la apertura de nuevas carreras aunque la comunidad las demande. Por otra parte, se plantean que esta carencia se manifiesta al tener que alquilar dos casas para el desarrollo de la gestión académica.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se afirma que las condiciones de trabajo no son las adecuadas para el desarrollo

de las tareas diarias. Los equipos de calefacción, refrigeración y ventilación deben ser refaccionados para su óptimo funcionamiento. En algunos laboratorios se trabaja con solventes y es necesario que existan campanas de ventilación en condiciones. Se solicita contar con agua caliente en los laboratorios como así también con agua potable para su consumo. Expresan la necesidad de que los propios docentes respeten las medidas de seguridad existentes, a los fines de no poner en riesgo su vida y la de sus colegas.

La Universidad cuenta con un Servicio de Seguridad e Higiene desde el cual se han desarrollado numerosas acciones para ofrecer seguridad, entre ellas la realización de jornadas destinadas a todo el personal universitario con el propósito de dar a conocer normas de seguridad, capacitación a más de 200 docentes investigadores en uso de matafuegos, se ha colocado diversa cartelería en el plan de evacuación, se han auditado todos los laboratorios de la UNSL. No obstante el trabajo realizado en el último tiempo, en esta Facultad se solicita realizar simulacros de evacuación a los fines de poner a prueba salidas de emergencia, matafuegos, etc. y conocer el tiempo de evacuación del edificio, a los efectos de estar preparados en caso de algún siniestro. Manifiestan la necesidad de fortalecer el trabajo en torno a las normas de seguridad para que puedan ser bien conocidas y puestas en práctica, como un modo de respetar la vida propia y la de los otros. Coinciden en plantear que al carecer de ciertas condiciones de higiene y seguridad se les dificulta el desarrollo de sus tareas.

Se plantea la necesidad de contar con mejoras y una mayor ampliación en lo edilicio para acompañar el avance y el creci-

miento que ha tenido la Facultad en los últimos tiempos. Se señala que desde las acreditaciones de carrera y con el esfuerzo de los docentes en la elaboración de programas de mejoras especiales, se han obtenido recursos que han contribuido a su mejora. Se reflexiona sobre la importancia de la capacidad de los investigadores para conseguir subsidios externos, al mismo tiempo expresan que desde todos los programas de Ciencia y Técnica llegan fondos importantes a la Facultad, que ha sumado a su crecimiento. Se ha evaluado en la Facultad que el financiamiento para emprender todas las mejoras pendientes no se logrará solamente a través del Ministerio sino desde las Agencias, por lo cual es indispensable trabajar para generar nuevos proyectos. En este sentido uno de los objetivos de la actual gestión es tener más laboratorios y el equipamiento requerido antes de la próxima evaluación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria CONEAU.

Cabe mencionar que se ha incorporado en el presupuesto de la UNSL 2010 fondos destinados al Desarrollo Planta Practicantato Farmacia (\$100.000), y para garantizar la aplicación de la Ordenanza N° 5/09 referida a Seguridad e Higiene en la Facultad se asigna un fondo de \$1.000.000.

Desde la **FCH** las autoridades plantean que la actual distribución de los espacios y de equipamientos no tiene en cuenta las necesidades de las distintas Facultades ni el número de estudiantes de cada una de ellas y es la Facultad de Ciencias Humanas la que tiene el mayor alumnado. Se manifiesta que tanto la adjudicación de espacios como la provisión de elementos se manejan de manera arbitraria.

Por su parte, los docentes plantean la carencia de aulas adecuadas para el desarrollo de las clases. En el caso de los docentes de la carrera de comunicación social plantean la carencia de espacios para el desarrollo de las tareas académicas, donde en espacios reducidos trabajan entre 10 y 15 docentes. Se puntualiza también la falta de espacios para el desarrollo de materias específicas.

En general, los docentes visualizan la necesidad de la redistribución de los espacios por tratarse de un fuerte condicionante que afecta el desempeño docente.

Respecto a la infraestructura todos los sectores del personal no docente, coinciden en que la carencia mayor es la de espacios físicos adecuados para trabajar, la gravedad de este problema requiere una pronta solución. El sector de Biblioteca reclama la instalación de un servicio anti-hurto que evite la desaparición de material bibliográfico, plantea la urgente necesidad de espacios adecuados, baños para los estudiantes y la refrigeración del lugar.

En la **FCFMyN** en lo concerniente específicamente a los **recursos tecnológicos se reconoce que se cuenta con los equipos**, algunos sectores señalan que sus necesidades han sido cubiertas, excepto cuando se plantea implementar nuevos programas; otros sectores reclaman un mayor número de PC 's y de impresoras, y expresan que en algunos sectores los programas están desactualizados.

Se reconoce que la introducción de las nuevas tecnologías ha permitido acelerar las tareas y ejecutarlas más eficientemente. La capacitación en su uso, sin embargo, no siempre ha sido llevada a cabo por la institución sino por compañeros que la han

obtenido fuera de ella. En relación a lo edilicio surge la necesidad finalizar obras para la terminación del Bloque II primer piso, para lo cual se ha destinado un fondo de \$ 5.280.000, construcción postergada desde hace varios años.

Desde el **DETI** y particularmente los docentes de la carrera de producción musical, mostraron un importante grado de enojo ya que hace más de quince años vienen comprometiendo tiempo personal para proponer mejoras en las condiciones materiales de trabajo referidas a la infraestructura y a pesar de ello no han sido escuchados. Manifiestan que no cuentan con un espacio que reúna las características técnicas adecuadas y adaptadas a la formación que se ofrece y necesitan que las condiciones materiales se ajusten a las necesidades que la carrera demanda para sus prácticas. Consideran que el cambio de estas condiciones es absolutamente imprescindible para modificar la imagen de precariedad que posee la carrera. Atendiendo este largo reclamo se encuentra en proceso de licitación la adecuación de la sala de producción musical.

Los problemas relacionados con la infraestructura en la UNSL también son puestos de manifiesto por los estudiantes **adultos mayores**, tanto de la FICES como de la sede San Luis. En general plantean la necesidad de que la universidad proporcione espacios físicos destinados a la formación de los adultos mayores con las condiciones necesarias para atender a este tipo particular de alumnos y posibilitar que la formación que se ofrece en este ámbito se proyecte a la comunidad. Respecto al equipamiento señalan la necesidad de contar con lo mínimo necesario para desarrollar actividades pedagógicas.

Desde el Centro Universitario de Merlo, se plantea fundamentalmente la necesidad de contar con un edificio propio para el desarrollo de las actividades académicas, por lo tanto se ha destinado un fondo de \$ 500.000, para la construcción de aulas, laboratorios y oficinas en el predio de Barrancas Coloradas

Objetivos

- VI.2-a-**Generar las mejores condiciones edilicias para el desarrollo de las actividades de docencia, investigación, extensión, de servicios y administración en la UNSL, acordes al crecimiento de la institución.
- VI.2-b-**Asegurar que las actividades de docencia, investigación, extensión, de servicios y administración en la UNSL, se desarrollen con la máxima seguridad e higiene y, el cumplimiento de las normas establecidas a tal fin.
- VI.2-c-**Mejorar y optimizar el uso de los recursos edilicios, tecnológicos, equipamientos de última generación, demás recursos materiales y lograr el acceso a ellos por parte de las áreas que aún no los tengan.

Líneas de Acción

- VI.2-1-**Priorizar en el presupuesto de la UNSL, partidas para mejorar la infraestructura existente.
- VI.2-2-**Fortalecer el Plan de Construcción Integral con que cuenta la universidad, para que contemple las necesidades edilicias de todas las Facultades y Centros, y posibilite la construcción de nuevas aulas en los distintos edificios, grandes laboratorios de uso común, sala de conferencias, sala de computación para los alumnos, comedor, baños, espacios para actividades adminis-

trativas y deportivas, un salón de estudio y /o actividades varias que motive a los estudiantes en sus distintas actividades.

VI.2-3-Iniciar un programa de monitoreo permanente sobre condiciones de trabajo que aporte información sobre: utilización de los espacios, cantidad de personas por espacio, tareas que se desarrollan, horarios de uso, equipamiento, estado general, necesidades de mejora.

VI.2-4-Efectuar, en virtud de las necesidades monitoreadas, la construcción de laboratorios especialmente en el Campus de la FICES, para posibilitar la acreditación de las carreras de Ingeniería Química e Ingeniería en Alimentos y en la FQByF.

VI.2-5-Agilizar las reformas edilicias encarando las construcciones por bloques.

VI.2-6-Trabajar para una refuncionalización de los espacios que faciliten las tareas de docencia e investigación.

VI.2-7-Efectuar de manera permanente reparaciones que impliquen el acondicionamiento de los boxes, los accesos, salidas de emergencia, ascensores y escaleras internas para dar cumplimiento a las reglamentaciones sobre seguridad e higiene.

VI.2-8-Debatir sobre la responsabilidad civil y penal de los docentes investigadores.

VI.2-9-Finalizar los trabajos de infraestructura en marcha en las actuales instalaciones.

VI.2-10-Realizar una adecuada redistribución de los espacios en función de las necesidades de las distintas carreras y el número de alumnos que se atienden en las distintas Facultades.

VI.2-11-Planificar el uso de los espacios internos en el nuevo edificio de Química, con el asesoramiento de un profesional especializado.

VI.2-12-Efectivizar los proyectos y anteproyectos de arquitectura destinados a la ampliación de los espacios, y finalizar con las obras del Bloque I.

VI.2-13-Disponer que el material de trabajo y el instrumental estén a disposición de todos los docentes en lugares específicos, donde sean controlados por los técnicos.

VI.2-14-Realizar mantenimiento preventivo regular de los equipamientos.

VI.2-15-Propender a que en cada aula de la UNSL cuente con del equipamiento necesario para el dictado de clases (retroproyector, computadora, TV, Cañón de proyección, pantalla, etc.) de manera que los docentes no tengan que trasladarse con los mismos, o en todo caso, implementar una unidad de recursos audiovisuales dentro de las Facultades, para que se garantice su uso efectivo, su cuidado y mantenimiento.

VI.2-16-Actualizar permanentemente los equipos tecnológicos como medidas para lograr eficacia y satisfacción en la tarea.

VI.2-17-Formalizar la constitución de laboratorios centrales que concentren el equipamiento de alta tecnología y demás recursos materiales para desarrollar la docencia, la investigación y prestar servicios a la comunidad; que posibiliten el acceso y el uso común de los equipos e instrumentos de laboratorio, cumpliendo normas de seguridad higiene y cuidado, y con una adecuada organización que optimice su uso. Si fuera posible separar los laboratorios en los que se realiza docencia de aquellos destinados a la investigación, en caso contrario, mejorar la coordinación de actividades para no perjudicar la docencia. Mejorar el equipamiento de los laboratorios de acuerdo a las necesidades de cada ámbito de trabajo.

VI.2-18-Promover el trabajo en equipo entre docentes-investigadores y no docentes (técnicos de laboratorios).

VI.2-19-Proveer de equipamiento informático al sector no docente para mejorar la comunicación institucional, facilitar el acceso a la información, el contacto con los colegas, la actualización y el perfeccionamiento en temas referidos a la tarea que se desempeña.

VI.2-20-Llevar a cabo el proyecto del “aula-estudio” con las características técnicas requeridas, para carrera de producción musical, la que podría ser usada por los alumnos de la carrera pero también, con apertura a la comunidad, para la producción de grabaciones.

VI.2-21-Asignar un espacio suficiente para el desarrollo de clases teóricas y prácticas con capacidad para guardar los instrumentos utilizados para la realización de los prácticos de alumnos y los requerimientos técnicos y de seguridad necesarios, para la carrera producción musical.

VI.2-22-Fortalecer las carreras con los equipamientos e insumos necesarios atendiendo sus particularidades y posibilitando su uso en tiempo y forma.

VI.2-23-Suministrar a los equipos docentes de todas las carreras los insumos básicos para el desarrollo de la docencia.

VI.2-24-Evaluar en forma permanente la distribución de las aulas y su uso a fin de conocer su disponibilidad y mejorar su distribución siguiendo un criterio pedagógico.

Se sugiere la implementación del siguiente Programa:

Programa Integral de Construcciones

VII. EJE: PRESUPUESTO

Diagnóstico

Históricamente, en el ámbito universitario se ha cuestionado la asignación de presupuesto para las universidades públicas, por ser éste más bajo que los requerimientos de las mismas. En los talleres realizados se pone fundamentalmente en cuestión algunos criterios de asignación presupuestaria establecidos a nivel nacional, donde las asignaciones se realizan por el número de alumnos que ingresan y egresan sin tener en cuenta las características de los estudiantes, las disciplinas o las dinámicas internas de la propia institución, entendiéndose que estos criterios contradicen la política de inclusión hacia adonde avanzan actualmente las universidades. No obstante, el monto distribuido por el Modelo de Asignación de Pautas Objetivas del CIN, no ha sido significativo, si se tiene en cuenta la fuerza de los presupuestos históricos tienen un peso importante en el Sistema Universitario Nacional.

Por otra parte se plantea que los bajos presupuestos destinados a las Universidades han afectado su desarrollo generando: sueldos bajos (no equivalentes en diversas carreras y disciplinas), falta de seguridad en algunos espacios de trabajo, falta de insumos, inmovilización de la planta docente, envejecimiento de ésta, falta de cargos, entre otros. La variable salarial esta circunscripta a la jurisdicción directa de la Secretaría de Políticas Universitarias, (Ministerio de Educación), quien, desde la política de recomposición salarial del 2004 se ha ocupado de llevar a adelante las paritarias generales docentes y no docentes con cada sector. Y queda para la seriedad con que encara cada

gestión, la administración de los recursos para atender diversos aspectos referidos al funcionamiento, atender la limpieza, espacios de trabajo, cantidad de plantas docentes (y distribución de las mismas), falta de insumos, etc.

En la UNSL la discusión de las políticas presupuestarias en la UNSL suceden en el ámbito del Consejo Superior que otorga garantías de publicidad de los actos, (sin perjuicio de que se debata en otros ámbitos). Allí se explicitan formas, metodologías, conceptos, prioridades y políticas públicas de lo que se quiere apoyar, consolidar y priorizar, por parte de las autoridades.

Objetivos

- VII.a-**Distribuir el presupuesto atendiendo en primer lugar las políticas institucionales que se hayan definido para atender las necesidades y demandas académicas, científicas, sociales y culturales, en ejercicio de su autonomía, que sean detectadas por este proceso de planificación institucional.
- VII.b-**Peticionar ante el Estado Nacional la adecuada financiación para el desarrollo de las funciones sustantivas de una universidad pública. Sobre todo premiando a aquellas instituciones universitarias que muestren administración responsable de sus fondos presupuestarios.
- VII.c-**Establecer políticas y procedimientos que tiendan a una adecuada distribución del financiamiento con que se cuenta y que determine el uso equilibrado por parte de las diversas facultades para su desarrollo armónico. Invitando a cada unidad académica a volcar en “Programas de Crecimiento”, cada demanda o líneas de acción.
- VII.d-**Diseñar un sistema de información financiera integrado que permita visualizar las modalidades de inversión, los gastos, y otorgue una visión integral sobre el uso del presupuesto.
- VII.e-**Planificar la generación de recursos genuinos, de acuerdo a los valores que sustenta la universidad, que permitan el financiamiento de las actividades científicas, académicas, sociales, etc.

Líneas de Acción

- VII.1-**Generar programas de acción a corto, mediano y largo plazo que orienten un presupuesto programático y den orientación política al gasto e inversión de la UNSL.
- VII.2-**Diseñar un sistema de información financiera integrado que permita visualizar las modalidades de inversión, los gastos, y otorgue una visión integral sobre el uso del presupuesto. Denominado tablero de control de gestión, que si bien hoy existe debe tener una socialización entre los órganos directivos y la comunidad universitaria en general.
- VII.3-**Replantear la exclusividad de la asignación de los recursos desde un concepto meramente económico para asumir un enfoque político-estratégico del gasto que atienda las necesidades y demandas académicas-científicas sociales y culturales.
- VII.4-**Diseño de nuevas reglamentaciones y procedimientos que permitan la identificación de los recursos que se generan con la participación de las estructuras o recursos de la universidad y el destino de los mismos, asegurando el resguardo de los intereses de la universidad en los casos de participación con organismos, instituciones o fundaciones, etc.

- VII.5-**Definir políticas de refuerzos presupuestarios para las carreras que necesitan mayor equipamiento e insumos, atendiendo la modalidad de los distintos campos disciplinares.
- VII.6-**Orientar la búsqueda de fuentes de financiamiento alternativas, siempre que no comprometan los valores fundamentales que sostiene la institución.
- VII.7-**Desarrollar proyectos innovadores que permitan aprovechar la estructura existente y den origen desde los servicios y las prestaciones que se ofrecen al ingreso de nuevos recursos, para el sostenimiento de los servicios gratuitos a la comunidad.
- VII.8-**Realizar un control oportuno sobre los recursos asignados y los objetivos alcanzados.
- VII.9-**Capacitación sobre el presupuesto en nuevos conceptos y herramientas que permitan una mejor planificación, ejecución y el control, de quienes toman decisiones.
- VII.10-**Desarrollar nuevos sistemas de información institucional que cruce información de los diversos ámbitos y muestre información confiable para la gestión y la toma de decisiones.

Programa de distribución programática del presupuesto

VIII. EJE: RELACIONES INSTITUCIONALES

VIII.1-RELACIONES-INTRA-INSTITUCIONALES

Diagnóstico

Uno de los aspectos preocupantes en toda la comunidad universitaria es la necesidad de fortalecer los vínculos entre las distintas sedes, centros y unidades académicas de la Universidad Nacional de San Luis. Respecto a estas relaciones intra institucionales se manifiesta la necesidad de trabajar entendiendo que las relaciones humanas son centrales en la construcción de una institución con un mayor sentido de pertenencia y compromiso. Se remarca puntualmente que la universidad está creciendo y es necesario lograr una verdadera integración.

Las relaciones al interior de la universidad, tienen distintas características y los vínculos que se establecen al interior de la institución también, en función de los distintos sectores, ámbitos y actividades que se desarrollan. Es así que se pueden visualizar como problemáticas:

A-Relación Estudiantes-Sector Administrativo y Técnico

Los estudiantes, en general, manifiestan que la relación con el sector administrativo debe ser mejorada. Entre los aspectos que afectan esta relación señalan:

- La ineficiencia y lentitud en lo que concierne a los trámites administrativos en general especialmente en el manejo de las actas de regularidad y de examen.
- Horarios de atención breves de manera que los estudiantes tienen gran dificultad para la realización de consultas y trá-

mites, especialmente los que trabajan y los que cursan en horarios de mañana.

-Los ingresantes afirman desconocer los mecanismos institucionales y requieren ser mejor informados y orientados acerca de trámites administrativos, y normativas académicas. Expresan, en general, no haber tenido en este sentido una buena experiencia sobre todo en los departamentos de alumnos y en las bibliotecas. Declaran que no siempre se evidencia desde los departamentos alumnos una buena disponibilidad para responder a las dudas, demandas de información y consultas, salvo en una de las facultades donde se considera que hay una relación bastante directa debido a que las reducidas dimensiones de la misma facilitan un trato más personalizado.

Por su parte, los estudiantes del DETI plantean que se sienten desintegrados, con escasa información y relación con el sector administrativo y docente.

B-Relación Estudiantes - Docente

Los docentes plantean que en los primeros años de las carreras la relación se ve dificultada por la gran cantidad de estudiantes.

Sin embargo, en general los estudiantes de las distintas carreras consultadas se muestran muy satisfechos por la relación que logran entablar con la mayoría de los docentes de su carrera, por tratarse de una universidad mediana.

Valoran la tarea que realizan sus docentes, y reconocen el apoyo tanto pedagógico como humano que reciben de sus do-

centes. Algunos grupos señalan que los profesores, desde el momento mismo del ingreso, se esfuerzan por darles toda la información necesaria, aclarar sus dudas y brindarles contención afectiva, al mismo tiempo advierten que esta relación tan estrecha no interfiere en la evaluación de su desempeño. Otros grupos advierten que en algunos casos esa proximidad resulta positiva para el trabajo conjunto, pero en otros casos, se puede volver perjudicial.

Los estudiantes valoran muy positivamente esta relación, consideran que mantienen con los docentes un trato personalizado que se ve favorecido en los casos cuando el número de estudiantes es reducido. Algunos, no obstante, sienten que los docentes centran su trabajo en aquellos alumnos que parecen tener mayor comprensión de las temáticas tratadas. Entre las dificultades que se plantean, señalan que un buen número de docentes son profesionales con experiencia pero sin formación en didáctica, por lo tanto, carecen de habilidades para transmitir sus conocimientos. Manifiestan que los auxiliares docentes, por su parte, no siempre poseen la formación necesaria para responder a las dudas que se les plantean.

Se presentan casos puntuales en algunos cursos y carreras, donde se señala que la relación con los docentes no es buena, no se sienten escuchados, siendo escasos los espacios de diálogo, presentándose situaciones de abuso de poder, y se remarca que los exámenes causan frustración. En cambio señalan que la relación que se establece con los docentes de los profesorado es muy buena. Sienten que son espacios donde importa la construcción del conocimiento.

C-Relación No Docentes–Docentes

En general los no docentes que desarrollan actividades vinculadas a la administración y a los servicios perciben que la relación con los docentes oscila entre buena y muy buena, dependiendo de ciertas situaciones personales. Lamentan sin embargo que ciertos docentes no comprendan sus pedidos de cumplimentar trámites exigidos por las normativas institucionales y de los cuales ellos deben ocuparse. Algunos creen que hay un menosprecio hacia las tareas administrativas por parte de los docentes, creyendo que puede ser realizada por cualquiera. Hacen referencia a que algunos docentes usan un tono despectivo frente al sector, entienden por lo tanto que esta relación debe mejorarse.

En el caso de los no docentes que son técnicos de laboratorios, en general, manifiestan no sentirse integrados en las áreas en las que trabajan. Cuando los docentes toman conocimiento de cursos específicos en temas relacionados con el trabajo que realizan los técnicos, y es necesario destinar dinero para realizarlos, priorizan a los becarios y a ellos no se los informa. No así cuando se trata de cursos gratuitos, que en esa oportunidad los ponen en conocimiento.

Manifiestan no tener equipamiento informático para el sector al tener acceso restringido por los docentes, por lo que no les resulta fácil el acceso a la información actualizada. Muestran un sentimiento de no reconocimiento y no integración en el área de la que forman parte. No disponen de viáticos destinados a realizar congresos u otros eventos científicos, capacitación y formación, como si disponen otros sectores.

Por otra parte, expresan que en el área, cuando se incorpora un nuevo equipamiento, no son convocados para conocer acerca de su funcionamiento, cuidado y/o mantenimiento, lo que generalmente dificulta su acceso y el manejo del mismo. No obstante, el mantenimiento y refacción de los equipos está a cargo de los técnicos y se recurre a ellos sólo cuando necesitan algo relacionado con esta tarea.

Los docentes por su parte dicen mantener un buen vínculo con el sector administrativo, ya que los empleados están bien dispuestos para resolver los problemas. Algunos profesores señalan la conveniencia de organizar actividades que contribuyan a afianzar los vínculos entre los docentes y el personal administrativo

D-Relación No Docentes-Estudiantes

Los no docentes exteriorizan que la relación con los estudiantes es cordial incluso muy buena, que se mantiene siempre una actitud de colaboración y ayuda, que están bien dispuestos no sólo a brindarles información técnica sino además administrativa y la que hace al funcionamiento de la Universidad, sobre todo a los alumnos recién ingresados. Sin embargo, la percepción que tienen los no docentes de la relación con los estudiantes difiere de lo que estos últimos manifiestan tener.

E-Relación Estudiantes-Autoridades

Los estudiantes en general manifiestan que la relación con las autoridades es casi inexistente. Expresan en su mayoría no conocer a las autoridades de la UNSL ni de las Facultades, manifiestan además que en muchos casos no conocen a las

autoridades más cercanas como lo son los coordinadores de las carreras, y que en general hay más vínculo con los departamentos, en algunas facultades.

F-Relación entre las Sedes

La mayoría de los estudiantes opinan que la relación entre las sedes de la UNSL, es nula o inexistente. Esto es visto como un perjuicio para la institución en la medida en que no permite construir un sentimiento de pertenencia, ni compartir recursos. Tampoco promueve la cooperación. Los estudiantes expresan que la información a la que ellos tienen acceso de lo que sucede en la Sede de Villa Mercedes o en el Centro de Tilisarao es transmitida por los docentes que dictan cursos también allí. Algunos, admiten incluso que desconocían la existencia de este último Centro.

En general, la comunidad universitaria considera que no hay buena interacción entre las Facultades, Sedes y Centros, lo cual impide que se realicen acciones conjuntas que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos materiales y humanos. Recalcan que tampoco existen buenos vínculos entre las áreas curriculares y que cuando se habla de integración se teme que eso signifique mayor carga laboral para aquel reducido grupo que siempre participa.

Por otra parte, la comunidad educativa del Centro Universitario de Villa de Merlo, manifiesta que desde la constitución del Centro la relación ha sido más frecuente con la FICES que con la Sede San Luis. Por su orientación, esta facultad ha tenido mayor interés en las tecnicaturas dictadas en Merlo.

Por otro lado, los docentes que trabajan en los Centros reconocen que la relación con los demás docentes es escasa, pero los pocos momentos de encuentro y de intercambio recientes han sido muy valorados. Proponen que para favorecer en el futuro esos intercambios la universidad debería facilitar los medios para los traslados.

Objetivos

- VIII.1-a-**Desarrollar una política de integración institucional, que fortalezca los vínculos entre las distintas sedes, centros, facultades y demás unidades académicas.
- VIII.1-b-**Mejorar la articulación entre el trabajo de los docentes y el de los no docentes en beneficio de los estudiantes.
- VIII.1-c-**Mejorar la atención a los estudiantes desde el sector docente y el no docente.

Líneas de Acción

- VIII.1-1-**Generar espacios de intercambio inter-facultades y centros, como actividades culturales, deportivas, académicas, de investigación, de extensión, de servicios, y de recreación, que contribuyan al fortalecimiento de los vínculos entre estudiantes, docentes, no docentes y autoridades de las distintas sedes, centros y facultades.
- VIII.1-2-**Organizar una Fiesta de la Universidad que tendría lugar en las distintas sedes de manera rotativa.
- VIII.1-3-**Replicar los eventos culturales realizados en San Luis, en Merlo y en Villa Mercedes.
- VIII.1-4-**Publicar en la página de la UNSL información sobre las actividades desarrolladas por las distintas sedes.

Sector Administrativo

- VIII.1-5-** Ofrecer orientación a los alumnos sobre los trámites administrativos y hacer conocer el organigrama de la institución.
- VIII.1-6-** Completar la implementación del Sistema Informático (SIU Guaraní) para ampliar la banda horaria de solicitud de trámites.
- VIII.1-7-** Ampliar el horario de atención de las secciones alumnos y en las bibliotecas.
- VIII.1-8-** Habilitar la atención a los estudiantes en horario de tarde para quienes trabajan.
- VIII.1-9-** Aumentar el personal en las oficinas destinadas a la atención de estudiantes.
- VIII.1-10-** Desafectar a los docentes de tareas que corresponden al personal no docente, administrativo y de servicios.
- VIII.1-11-** Validar protocolos por vía informática para facilitar las tareas de quienes se encuentran en diferentes edificios o están en el exterior por estudio.

Relación Docentes-Estudiantes

- VIII.1-12-** Fortalecer la formación de los docentes en el área didáctica.
- VIII.1-13-** Fomentar el respeto mutuo basado en el diálogo y en el reconocimiento de los respectivos roles.
- VIII.1-14-** Avanzar en un trato más personalizado que en este momento resulta imposible por la enorme asimetría numérica entre ambos colectivo.

Relación No Docentes–Docentes-Estudiantes

- VIII.1-15-** Mayor reconocimiento de las capacidades técnico profesionales de los técnicos y una mayor articulación en la práctica de enseñanza para mejorar la calidad del trabajo en equipo.
- VIII.1-16-** Fortalecer los puntos fuertes de la relación entre estudiantes y docentes.
- VIII.1-17-** Fortalecer los puntos fuertes de la relación entre estudiantes y no docentes.
- VIII.1-18-** Usar las tics para la promoción de carreras, ya que son las herramientas más utilizadas por los jóvenes.
- VIII.1-19-** Propiciar encuentros, diálogos, con las autoridades de la UNSL y de las Facultades.
- VIII.1-20-** Organizar actividades académicas y sociales que favorezcan la integración de los estudiantes de las distintas sedes y carreras.
- VIII.1-21-** Generar encuentros de no docentes de las distintas sedes y centros para posibilitar el intercambio y análisis de problemáticas comunes.

El Subeje Relaciones Intrainstitucionales constituye un subeje transversal que puede fortalecerse desde los distintos programas y /o proyectos que surjan de este plan.

VIII.2-RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Diagnóstico

La Universidad Nacional de San Luis posee una rica historia de cooperación internacional desde sus orígenes, sobre todo en sus áreas y disciplinas más consolidadas, lo que ha dado lugar a la formación de posgrado en el exterior, de numerosos estudiantes, desarrollo de investigaciones y producciones científicas conjuntas con universidades del exterior, en el marco de Acuerdos, Convenios o Convocatorias de Programas Internacionales.⁸

Participa actualmente a nivel multilateral en Programas de la Organización de Estados Americanos (OEA), en el Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología (CyTED), en Programas de Cooperación de la Unión Europea, en el Programa de Cooperación Interuniversitaria (PCI) de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), entre otros.

Desarrolla la promoción y gestión de Proyectos vinculados a las Relaciones Interinstitucionales en el marco de las Convocatorias del Programa de Promoción de la Universidad Argentina, a través de distintos grupos de trabajo, dirigiendo y/o integrando los mismos.

Desde la Secretaría de Relaciones Institucionales se gestionan Programas de Movilidad estudiantil y docente, en el marco de Proyectos AECI, Fulbright, Fundación Carolina, Programa de Movilidad de Corta Duración para Docentes de Grado del MERCOSUR; por reciprocidad a través de Convenios de Movi-

lidad Académica con: la Universidad Pedagógica de Colombia, de la Laguna, de Almería, de Valencia, Politécnica de Valencia de España, de Perugia, Italia, Universidad de Los Andes de Venezuela, Universidad de Sao Pablo, Brasil, Universidad de la Frontera, Temuco y Universidad de Valparaíso, Chile, entre otras.

La UNSL participa en Macro Redes Internacionales como la OVI, así mismo participa del Programa JIMA (Jóvenes de intercambio México-Argentina) y en la Red AUSA (Asociación de Universidades Sur Andinas), y se esta gestionando la inclusión en otras importantes asociaciones.

Desde la Secretaría de Relaciones Institucionales se desarrollan actividades conjuntas con otros organismos de cooperación, en especial con la Red CIUN (Red de Cooperación Internacional de Universidades Nacionales).

La UNSL cuenta con numerosos convenios internacionales con Universidades Extranjeras de otros países como Chile, Bolivia, Colombia, Perú, España, Alemania, Francia; con Universidades Nacionales de numerosas provincias de Argentina, alrededor de 50 convenios, con Empresas más de 100, con Municipalidades alrededor de 70 y otro número significativo con Agencias, Asociaciones, Bancos, Compañías, Fundaciones, etc. Cooperan del mismo modo con Organismos Gubernamentales entre ellos el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

Bajo la coordinación de la Secretaría de Relaciones Interinstitucionales y en cooperación con Secretaría Académica y Secretaría de Extensión, se creó en el año 2008 el Programa de Español para extranjeros en la UNSL, regulado por la Ord. Rect. N° 10/08 que tiene como objetivo institucionalizar un área disci-

⁸ Cfr. Informe Sub Secretaría de Relaciones Interinstitucionales UNSL. 2008

plinar de reciente desarrollo como lo es la enseñanza, evaluación y certificación del español como segunda lengua y lengua extranjera (ELSE). Junto a otras quince Universidades Nacionales Argentinas, busca dar difusión, capacitación y certificación de la variedad rioplatense del español a través del “Consortio Interuniversitario para la Enseñanza, Evaluación y Certificación del Español como Lengua Segunda y Extranjera. Las actividades del Programa incluyen para la UNSL: ser sede examinadora del examen de proficiencia (CELU Certificado de Español Lengua y Uso); participación en Proyectos del Programa de Promoción de la Universidad Argentina; participación en eventos nacionales e internacionales referidos a la temática, participación en actividades de actualización y capacitación del personal afectado al Programa, desarrollo permanente en el ámbito de la UNSL de actividades de formación y capacitación: pasantías, jornadas, talleres, cursos de extensión y de posgrado.

Ante el importante crecimiento que han tenido las vinculaciones interinstitucionales a nivel nacional e internacional se advierte la necesidad de mejorar la organización de la información, y su informatización para optimizar los distintos tipos de registros y su seguimiento.

Objetivos

VIII.2-a-Potenciar las vinculaciones preexistentes y generar otras nuevas, con el fin de afianzar la política institucional de cooperación interinstitucional e internacional, a fin de instalar adecuadamente a la UNSL en el contexto de internacionalización de la Educación Superior.

VIII.2-b-Incrementar la participación de la UNSL en redes, programas y proyectos cooperativos.

VIII.2-c-Disponer de un marco normativo pertinente y actualizado que regule las actividades de cooperación Internacional de la UNSL.

VIII.2-d-Contribuir a la formación de nuestros docentes, investigadores y estudiantes para lograr un alto nivel profesional, y al mismo tiempo que la institución tenga una mayor proyección social no sólo de nuestra comunidad académica sino también del entorno en el cual ella se desenvuelve.

VIII.2-e-Desarrollar un Sistema de Información que posibilite el registro la sistematización y el seguimiento de las distintas actividades interinstitucionales que se realicen.

Líneas de Acción

VIII.2-1-Incrementar las vinculaciones e interacciones interinstitucionales de la UNSL con las organizaciones sociales, estatales y privadas, de influencia local, regional, latinoamericanas y mundiales en redes, programas y proyectos cooperativos.

VIII.2-2-Fortalecer cualitativa y cuantitativamente las relaciones de cooperación e intercambio con otras instituciones de educación superior, con entidades gubernamentales y no gubernamentales tanto en el ámbito nacional como internacional, a través del establecimiento de convenios; así como de su concreción y coordinación en el cumplimiento de los convenios suscritos y de las asesorías en la elaboración de estos acuerdos.

- VIII.2-3-**Revisar la normativa existente para su actualización y adecuación para que regule adecuadamente las actividades de cooperación Internacional de la UNSL, atendiendo a su crecimiento, y en particular sobre movilidad estudiantil y que de registro y seguimiento de las actividades de cooperación internacional.
- VIII.2-4-**Desarrollar acciones que potencien el intercambio de alumnos, de docentes e investigadores de la UNSL con universidades extranjeras, dando a conocer a la comunidad estudiantil, docente, y no docente todas las oportunidades y resultados de cooperación e intercambio académico, información sobre becas, cursos, seminarios y otros apoyos que ofrecen las universidades, organismos internacionales, gobiernos de otros países y fundaciones, con el propósito de que la comunidad universitaria enriquezca su formación.
- VIII.2-5-**Contar con un sistema de acompañamiento y seguimiento de los alumnos tanto para los alumnos que participan en programas de movilidad, así como disponer de infraestructura y equipamiento adecuado para receptor estudiantes y docentes de movilidad internacional.
- VIII.2-6-** Contar con un observatorio de prácticas de internacionalización de la educación superior.
- VIII.2-7-**Incorporar a estudiantes de otras regiones y países a la enseñanza de grado y posgrado de nuestra Universidad.
- VIII.2-8-**Realizar nuevos eventos de carácter académico tales como: congresos, simposios, seminarios, talleres y cursos, con el propósito de intercambiar conocimientos con Instituciones de Educación Superior en materia científica, humanística, artística y tecnológica, para el desarrollo y actualización

de los conocimientos de los docentes, investigadores, personal de la administración y de los estudiantes, para mejorar la inserción de la Institución en el entorno nacional y mundial.

- VIII.2-9-**Desarrollar un sistema de información que posibilite el relevamiento organización resguardo y difusión de las distintas actividades que se realizan el marco de las relaciones interinstitucionales.

- VIII.2-10-**Fortalecer y consolidar el programa de Español Lengua Extranjera.

Se sugiere la creación del siguiente Programa:

Programa de desarrollo de las relaciones internacionales en la Universidad Nacional de San Luis.

IX. EJE: COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

IX 1. COMUNICACIÓN

Diagnóstico

La Comunicación al Interior de la Universidad

La comunidad educativa en general señala como prioridad la necesidad de mejorar la comunicación al interior de la universidad, esto es, entre Sedes, Centros, Facultades, dependencias académicas, etc. Se advierten problemas de comunicación institucional interna que se visualizan tanto en la producción, en la circulación y la difusión de la información institucional en los distintos sectores. Al respecto, se señalan problemas de diversa índole, entre distintos sectores: interfacultades, interpersonales, entre niveles, en los claustros y con la comunidad.

A raíz de las consultas realizadas en las diversas instancias de debate y participación, tanto en las Jornadas, Foros y Talleres que se desarrollaron en todos los ámbitos de la universidad los estudiantes principalmente manifiestan tener serios inconvenientes con la comunicación. Consideran que la promoción realizada en las escuelas sobre la oferta educativa de la UNSL no es suficientemente efectiva, debería ser más temprana y personalizada. Afirman que la información más completa se obtuvo a través de las Jornadas de Puertas Abiertas en la FICES y de la Feria de la Oferta Educativa de San Luis.

Respecto de la información institucional recibida al ingreso a la institución las opiniones de los estudiantes varían ya que algunos sostienen que en esa instancia obtuvieron de los tutores la informa-

ción necesaria para orientarse, información sobre el plan de estudios, el calendario académico, el sistema de becas, etc. y entienden que es un avance en la institución. Otros, en cambio, señalan que por su condición de pares, los tutores no siempre poseen la formación necesaria para realizar el acompañamiento que se requiere.

En cuanto a los canales de información internos los estudiantes en general expresan que en muchos casos no acceden a la información porque está dispersa o no es colocada en las carteleras en tiempo y en forma, consideran que las carteleras con la información para los alumnos no están ubicadas de manera apropiada. Por otra parte, valoran la posibilidad de que se los informe personalmente sobre algunos temas. Consideran que la Página Web de la institución no es un medio que este bien preparado para brindar información a los estudiantes, entienden que solo se ofrece alguna parte de la misma.

En lo que respecta a la comunicación inter-institucional la misma es abordada en relación a los intercambios entre los estudiantes de las distintas carreras y sedes, se reconoce que es casi inexistente, y se considera fundamental trabajar para fortalecer la comunicación al interior de la institución.

En las Jornadas, Foros y Talleres los docentes, por su parte, expresaron que es necesario mejorar la comunicación al interior de las Sedes, Centros y Facultades, pero también entre las Facultades. Reconocen la necesidad de superar la fragmentación y el individualismo en pos de mejorar el diálogo y lograr una mejor comunicación entre los profesores. Señalan que han ido perdiendo los espacios de intercambio para articular contenidos, metodologías de enseñanza, etc. como formas positivas de lograr el mejoramiento de las prácticas de enseñanza y además para opti-

mizar vínculos que permitan consolidar equipos de trabajo en los distintos ámbitos académicos. Del mismo modo, consideran que se debe mejorar la comunicación con los estudiantes.

Asimismo, el personal no docente que cumple funciones en el Rectorado planteó en las respectivas jornadas, foros y talleres, que la comunicación es buena con los colegas del mismo sector aunque en muchos casos no se puede hablar de “equipos de trabajo”. Con los alumnos, los intercambios son mayores o menores según el sector específico del que se trate pero no se presentan como problemáticas. Manifiestan que con los docentes la calidad de la relación varía según las personas, pero en términos generales expresan que los docentes entienden poco el sentido de las exigencias administrativas y al mismo tiempo pretenden que se responda a sus demandas con una urgencia imposible de satisfacer.

Se reconoce que la relación con las autoridades centrales ha mejorado notablemente en los últimos tiempos, excepto en el caso del personal de mantenimiento que afirma no tenerla. Se expresa que actualmente el vínculo es menos verticalista, las decisiones son consultadas y los errores pueden ser analizados. En lo que se refiere a la comunicación con las autoridades a nivel de las facultades, el personal de algunas de ellas, considera que en general es pobre, debe ser mejorada no solamente en lo que concierne a la circulación de las informaciones sino teniendo en cuenta la necesidad de recibir asesoramiento y supervisión. Otros de los participantes opinaron que su intervención en este aspecto debería ser más activa y buscar por su parte la información necesaria en lugar de esperar a recibirla.

Particularmente, los sectores no docentes que se desempeñan en las Facultades consideran que la comunicación intra-

institucional en general es buena, los canales informales funcionan eficazmente, no obstante, señalan la necesidad de mejorar la comunicación de tipo ascendente, tanto con las autoridades de las facultades como con las autoridades centrales. Coinciden también en que la comunicación entre las diversas facultades es escasa.

Al mismo tiempo, consideran que la relación con el personal de otros sectores no es mala pero la comunicación resulta deficiente, ella no permite reconocer los objetivos comunes por lo cual no se logran los niveles de cooperación que serían esperables. El canal de comunicación más utilizado es el verbal debido a que los recursos tecnológicos son escasos en algunos sectores o están desactualizados.

La Comunicación con el Medio

En cuanto a la comunicación con el medio, la comunidad educativa como un todo observa un déficit importante, ya que se expresa que la comunidad ignora las fortalezas de la UNSL debido a que no se comunican ni se difunde debidamente lo que se hace en ella. Se considera que las acciones y los medios que se utilizan no son suficientes para hacer conocer a la sociedad los servicios que se brindan y la producción científica y académica con que cuenta la institución y la transferencia de conocimientos que realiza al medio. La comunidad universitaria coincide en afirmar que la relación con la comunidad local y regional a pesar de las acciones que se realizan, es pobre y debe ser mejorada.

Hay coincidencias por parte de los distintos sectores de la comunidad educativa en afirmar que es escasa la visualización de

la universidad en el medio, y se expresa la necesidad de tener mayor presencia en el medio local y regional, particularmente en el interior de la provincia. Ello pone en cuestión las formas de comunicación que se utilizan. Reflexionan que la comunicación con el interior de la provincia de San Luis debe mejorarse para que toda la comunidad conozca su accionar. Consideran que la UNSL tiene un amplio y rico potencial que no siempre hace conocer, dado que en general no difunde adecuadamente sus producciones en investigación, sus aportes a las áreas de salud, educación, a la cultura, a la economía regional, y nacional, y su aporte al desarrollo tecnológico, entre otros, etc.

En ambas formas de comunicación se advierte la necesidad de superar la visión de la comunicación entendida sólo como información y difusión para avanzar hacia una concepción de la comunicación que propicie no sólo la difusión sino la producción, la circulación y la interacción con los interlocutores.

Objetivos

IX.1-a-Mejorar por distintas vías la comunicación interna en la universidad, para fortalecer la integración en la institución, y avanzar hacia el logro de una mayor cohesión de la comunidad universitaria.

IX.1-b-Definir una política de comunicación externa, que le permita mejorar la imagen institucional dando a conocer en el medio local y regional las potencialidades de la universidad y que la posicione como un lugar de referencia; le de un mayor protagonismo frente a distintas problemáticas que requieran de sus aportes, para la construcción de una sociedad más justa, generando mejores vínculos con la comunidad.

IX.1-c-Crear nuevos y mejores canales de comunicación que abran otros circuitos de intercambio y posibiliten una fluida interacción con los distintos actores de la comunidad para favorecer diálogos y escuchar otras voces que permitan avanzar en la construcción de una institución más abierta.

Líneas de Acción

A -Comunicación Interna y Externa

IX.1-A-1-Crear una Área Integral de Comunicación con personal especializado que tenga como función diagnosticar y proponer soluciones a los problemas de comunicación identificados. Con capacidad para la producción, la circulación y la interacción con distintos interlocutores y afianzar la comunicación entre las distintas Sedes, Centros, Unidades Académicas y con la comunidad. Se considera que los comunicadores sociales con los que cuenta la UNSL están capacitados para mejorar las actuales formas de comunicación y se propone convocarlos.

IX.1-A-2-Obtener el presupuesto necesario para financiar la organización, la articulación, el equipamiento y el funcionamiento del Área Integral de Comunicación.

B-Comunicación Interna

Para favorecer la comunicación al interior de la universidad se propone:

IX.1-B-1-Mejorar y fortalecer la comunicación entre las distintas Sedes y Centros de la UNSL a través de la organización de

congresos, jornadas, encuentros, foros de discusión, asambleas, etc. sobre temas de interés compartidos.

IX.1-B-2-Mejorar los circuitos de comunicación e información de manera que restablezcan la confianza sobre los procesos y resultados.

IX.1-B-3-Mejorar los sistemas de difusión de los resultados de gestión y acciones realizadas, además mejorar la difusión de los estándares.

IX.1-B-4-Actualizar y renovar los bancos de datos e informatización mediante intranet.

IX.1-B-5-Generar programas y proyectos que estimulen el trabajo interdisciplinario para el desarrollo de acciones académicas, de investigación, extensión y servicio.

IX.1-B-6-Mejorar la difusión de los cursos de capacitación y eventos científicos de interés, de manera que se asegure que la información llegue a destino en tiempo y forma y por todos los medios disponibles.

IX.1-B-7-Crear un Sistema Integral de Comunicación para los estudiantes desde el cual se ofrezca información de interés que: ayude a la incorporación y adaptación universitaria informando sobre cómo manejarse en la universidad; oriente sobre las distintas vías de participación, colaboración, asistencia, etc.; defina criterios a cerca del uso de las carteleras para que la información llegue en tiempo y forma; y asesore y considere la mejora de la comunicación personal con los estudiantes.

IX.1-B-8-Situarse a la entrada de cada Facultad carteleras organizadas por carreras para la identificación de un lugar de re-

ferencia y la difusión ordenada de la información que debe recibir los estudiantes.

IX.1-B-9-Proveer de tecnología informática, en cantidad y calidad, para uso público de los estudiantes colocando por ejemplo computadoras en el comedor universitario.

IX.1-B-10-Destinar espacios físicos para reuniones de docentes que faciliten el intercambio de experiencias, y preocupaciones, etc.

IX.1-B-11-Implementar acciones que permitan mejorar el diálogo entre los docentes.

X.1-B-12-Organizar reuniones periódicas entre el personal no docente y el personal jerárquico, en las que se compartan las informaciones y se discutan los temas de interés común e institucional.

IX.1-B-13-Asegurar una mejor difusión de las reglamentaciones nuevas y de las vigentes en la institución.

IX.1-B-14-Concentrar a los sectores administrativos en espacios físicos cercanos, para favorecer la comunicación entre ellos.

IX.1-B-15-Proveer de tecnología informática a aquellos sectores no docentes que no la poseen y actualizar los equipos existentes, como vías para facilitar la comunicación entre sectores, centros y sedes.

C-Comunicación Externa

IX.1-C-1-Trabajar la imagen institucional de manera sostenida, con el apoyo de profesionales que permitan insertar a la universidad en la comunidad, en la región, en el país y en el mundo.

- IX.1-C-2-**Realizar presentaciones públicas de distinta índole y de manera sostenida en el tiempo para dar a conocer y promocionar las distintas acciones que lleva a cabo la Universidad en las áreas de cultura, educación, salud, economía, producción, recursos naturales, tecnologías, etc.
- IX.1-C-3-**Implementar un sistema de difusión permanente de los distintos servicios que ofrece la universidad.
- IX.1-C-4-**Conformar equipos interdisciplinarios y con formación específica dedicados a la promoción de carreras existentes y al análisis de demandas sin cubrir, con el propósito de buscar nuevas estrategias para la difusión de la oferta educativa en los diferentes medios.
- IX.1-C-5-**Realizar Jornadas de Puertas Abiertas para dar a conocer como se trabaja en la universidad.
- IX.1-C-6-**Promocionar los productos que son producidos en la universidad (por ej. productos apícolas, la crianza de ciertos animales, lo producido mediante cultivos intensivos, medicamentos, etc.).
- IX.1-C-7-**Asegurar la difusión sostenida a través de los distintos medios de comunicación (televisión, radio, prensa, cartelería etc.).
- IX.1-C-8-**Elaborar una revista de difusión general, que aborde temas y problemáticas sociales, que circule no solamente en los ámbitos académicos sino también en la sociedad.
- IX.1-C-9-**Construir un sistema de difusión permanente en las instituciones pre-universitarias y en diferentes eventos con el fin de mantener una política que impulse la presencia sostenida de la UNSL en el medio.
- IX.1-C-10-**Incorporar en la programación de Radio Universidad, Programas Institucionales que den a conocer y difundan información institucional y propicien la interacción con la audiencia dado que tiene una gran llegada en toda la provincia.
- IX.1-C-11-**Promocionar las radios de la UNSL.
- IX.1-C-12-**Construir una nueva Página Web y actualizarla permanentemente.
- IX.1-C-13-**Conformar bancos de correos electrónicos de estudiantes, de manera que permita difundir la información y llegar a ellos de manera más efectiva y segura con la información institucional.
- IX.1-C-14-**Explorar la demanda potencial de la comunidad para rediseñar la oferta académica en función de la demanda de la región.
- IX.1-C-15-**Fortalecer los canales de comunicación con las escuelas de nivel medio, fortaleciendo las acciones existentes, difundiendo la oferta académica desde el 4° año de la escuela secundaria, y ofreciendo a lo largo del año cursos de nivelación para el ingreso a las carreras, trabajando en forma conjunta con directivos y docentes.
- IX.1-C-16-**Intensificar la difusión de la oferta educativa desde los distintos medios de comunicación y diseñar campañas publicitarias para la difusión de la misma.
- IX.1-C-17-**Recorrer las instituciones educativas de nivel medio para dar a conocer la oferta educativa y ofrecer desde todas las carreras cursos de apoyo a los estudiantes de 5to año que se preparan para el ingreso a la Universidad.

IX. 2. PARTICIPACIÓN

Diagnóstico

La participación en la Universidad es un tema que preocupa a toda la comunidad universitaria (docentes, no docentes, estudiantes). Los diversos sectores convocados en las distintas instancias de debate -Jornadas, Foros y Talleres- señalan que con el tiempo se ha ido perdiendo en los distintos ámbitos. La falta de participación es un fenómeno cultural de la época en el que las políticas neoliberales imperantes han exacerbado el individualismo tras un pretendido éxito individual, por el cual cada uno trabaja por sus logros personales y espera que las soluciones les sean provistas desde fuera ya que no se cree en que las mismas sean el fruto de la participación colectiva. Un cambio en este sentido dependerá de una modificación en la manera de pensar.

En lo que concierne a la participación de los **estudiantes** en la vida universitaria se señala que si bien los espacios de participación están ofrecidos a todos, se entiende que varios factores contribuyen a que sea muy baja o prácticamente nula. Los estudiantes aportan diversas explicaciones cuando tratan de analizar la falta de participación, entre ellas expresan que la escuela secundaria no los ha formado para la misma, el nivel de identificación con la institución es muy bajo, la falta de tiempo, las excesivas cargas horarias, las exigencias académicas, la modalidad habitual de trabajo en las asignaturas de muchas carreras no promueven el trabajo en grupo ni estimulan la participación, el rechazo a verse involucrado en las disputas políticas de las distintas agrupaciones estudiantiles, el trabajo

extra-universitario, entre otros aspectos, obstaculizan la participación en las distintas actividades extra-curriculares. Al mismo tiempo, los estudiantes manifiestan que generalmente hay más participación en las aulas.

Asimismo, advierten una escasa participación política, y que el ejercicio de los propios derechos no es un comportamiento habitual en los estudiantes. En general, observan que hay poca estimulación de los docentes para fomentar la participación.

En algunas carreras se atribuye la falta de participación a la falta de información que reciben los estudiantes y por otro lado al individualismo propio de las carreras técnicas. Indican que la formación universitaria especialmente en estas carreras, no promueve el valor de la participación.

La mayoría de los estudiantes encuentra explicación en el gran descreimiento que afecta a la juventud que se ve potenciado porque nunca observan que su participación en los espacios de discusión se traduzca luego en acciones concretas. Otros expresan que los Centro de Estudiantes no siempre representan los intereses del estudiantado, no facilitan los canales de comunicación, ni los impulsan a participar y consideran que en muchos casos se convierte más bien en un elemento obstaculizador.

Frecuentemente manifiestaron tener poca información acerca de los distintos espacios de participación en la vida universitaria, y consideran un concepto erróneo el pensar que la participación tiene sólo relación con los centros de estudiantes. Especulan que las exigencias en el estudio limitan dichas posibilidades. Por su parte, algunos estudiantes manifiestan que la mejor manera de tener protagonismo en la vida institucional es integrarse a los consejos departamentales, comisiones, etc.

Fundamentalmente, consideran que la situación debe revertirse ya que en el futuro no será conveniente que lleven adelante una práctica profesional de carácter individualista.

Quienes no pertenecen a las Facultades, como es el caso de los estudiantes del DETI (que al momento de esta publicación pertenecen al Instituto Politécnico y Artístico Universitarios IPAU), expresan que no hay participación porque no hay sentimiento de pertenencia y eso lo tendría que generar la universidad en su opinión. Señalan que al no pertenecer a una Facultad, no pueden votar ni formar un centro de estudiantes, y los centros de estudiantes no los tienen en cuenta. A su entender, esto se debe a que cada Facultad es un círculo cerrado, no hay colaboración entre ellas, más aún si son del DETI. El principal obstáculo de la participación es que pierden las esperanzas y se cansan de plantear sus propuestas y demandas, al no ser nunca escuchados. Consideran que el DETI debe tener un mayor protagonismo y convocar a los alumnos. La universidad tiene que acercarse más al alumno porque los estudiantes no tienen conocimientos de muchas cosas que hacen al ámbito universitario y para poder participar hay que conocer acerca de la vida universitaria.

Expresan que el principal obstáculo para la participación es no tener un centro de estudiantes y no tener presencia de sus representantes en los órganos de gobierno. Esta sería una de las primeras consecuencias negativas generadas por su condición de no ser reconocidos por la institución como alumnos, con los mismos derechos. Se desea tener voz y voto al igual que otros claustros o estamentos institucionales, y tener una participación activa.

Los **docentes**, por su parte, reconocen que con el tiempo se ha ido perdiendo el interés por participar como consecuencia de un descreimiento que opera a nivel nacional, y se manifiesta en una apatía generalizada, donde las instituciones están involucradas. Entienden que la universidad está inserta en la sociedad a la que pertenece y todo lo que pasa afuera impacta en su interior, esta situación de malestar repercute y trae como consecuencia el descreimiento que afecta, entre otras cosas a la participación en sus distintos ámbitos. Prevalece una cultura individualista, las relaciones entre los miembros de la institución se tornan cada vez más complejas, se observa intolerancia, falta de compañerismo, escasas posibilidades de compartir con el otro. Además, creen que la falta de participación puede estar relacionada con formas tradicionales de convocar, y con metodologías que no han sido efectivas y las consideran poco eficientes para la toma de decisiones. Advierten, un deterioro en los mecanismos de participación que pone en riesgo la representación en las distintas instancias de gestión y gobierno. Se refuerza la idea de que siempre son los mismos los que participan y asumen el compromiso institucional.

La escasa participación manifiestan, se visualiza también en la poca concurrencia a charlas, debates, seminarios, etc. Expresan que tanto los estudiantes como los docentes ante la sobre carga de tareas y las exigencias que se plantean desde la institución, comienzan a encerrarse en sus actividades específicas, y no aprovechan los ricos espacios que propician los intercambios político, académicos, culturales, sociales, entre otros.

Quienes organizan con mucho esfuerzo alguna actividad, expresan que se suma a la organización el esfuerzo tan personal

de animar a que la gente asista, lo que también produce un desgaste importante. Al mismo tiempo, señalan que hay sobresaturación y superposición de eventos y de información, que entienden debería evitarse para una mejor aprovechamiento.

Finalmente, consideran que hay que empezar a revertir esta cultura institucional que se ha ido instituyendo, para recuperar los espacios de participación, tan caros a la vida universitaria.

El **estamento no docente** entiende que la participación está íntimamente vinculada al sentido de pertenencia, al sentirse parte de la UNSL. Las representaciones circulantes varían. Algunos manifiestan que se enorgullecen de esa pertenencia, consideran tener “puesta la camiseta” de la institución y, por lo tanto, tienen una conciencia muy clara del compromiso que requiere su tarea. Otros, se consideraron “embajadores” de la universidad frente a la sociedad, debiendo así transmitir una buena imagen de la misma. Un tercer grupo, enfatiza en la idea de que la universidad es una organización que funciona gracias al trabajo de las distintas categorías que la componen, entendiendo que el personal no docente es en ese engranaje un eslabón fundamental.

Consideran que tienen participación, ya que tienen representación en el Consejo Superior, en los Consejos Directivos, en comisiones de trabajo ya sea para la modificación estatutaria del Estatuto de la Universidad, un Código Electoral de la Universidad, en comisiones como la de Riesgo y Seguridad, entre otras. Consideran que la participación en las actividades universitarias les aporta conocimiento y experiencia para su trabajo.

No obstante, observan que se necesita un mayor nivel de implicación para mejorar la participación. Consideran se debe estimular para hacerla más efectiva dado que está muy vinculada

al compromiso que asumen los distintos colectivos, ya que se afirma que en gran medida el funcionamiento institucional de la universidad depende del rendimiento y participación del personal no docente.

Al mismo tiempo, atribuyen la baja participación a diferentes problemas, entre ellos: escaso poder de convocatoria del gremio y de las gestiones; falta de espacios de encuentro, exceso de trabajo debido a la falta de personal en los distintos sectores, proximidad de algunos al momento de la jubilación, hace que el personal no se sienta motivado.

Se relaciona la falta de participación con la vivencia de sentirse el grupo más relegado de la institución, el que tiene menor número de representantes en los cuerpos colegiados, cuyas opiniones no son tenidas en cuenta, y escaso nivel de consulta ni siquiera en aquellas cuestiones que los afectan directamente.

Se considera que los problemas de la administración no son atendidos, y cuando se realizan propuestas no siempre son escuchados. La baja participación de los no docentes proviene entonces de la falta de motivación, de diálogo y de capacitación; en algunos casos el bajo nivel de participación del sector fue relacionado con ciertas actitudes autoritarias e imposiciones que realizan miembros de las gestiones, las cuales generan falta de motivación y desgano. Sin embargo, una mirada más crítica estableció que no se reúnen y que no hay gran interés en mejorar las cosas. El clima general fue descrito como de desánimo, ya que no se sienten escuchados por las autoridades ni pueden obtener respuestas a sus planteos por parte de las mismas. No se trata de integrar al grupo sino más bien de dividirlo. El logro de mayores niveles de participación del personal

no-docente en la vida institucional es deseable para asegurar una cooperación más eficiente entre los distintos sectores y con la tarea docente.

Los **alumnos adultos mayores** señalan que hay poca participación por el desconocimiento que se tiene, consideran que se debería participar más en las actividades desarrolladas por la Universidad y, a su vez, valoran la amplia libertad que tienen para participar. Creen que su participación en la vida universitaria debe mejorar, así como también consideran que la universidad tendría que convocarlos a participar de diferentes actividades, artísticas, recreativas, académicas incorporando nuevas temáticas de interés para el desarrollo de los talleres.

Finalmente, se expresa que el mayor obstáculo para la participación es el desgaste que a lo largo de los años se ha ido produciendo, dado que han sido muchas las instancias que se abren a la participación, pero prevalece el desánimo y el descreimiento respecto a que lo debatido y propuesto sea considerado posteriormente para producir cambios en la institución. Se plantea la necesidad de favorecer los canales de participación, considerarla y hacer efectiva las propuestas que surjan del consenso.

Objetivos

- IX.2-a**-Fortalecer los espacios institucionales de participación, logrando una adecuada valoración de los mismos.
- IX.2-b**-Recuperar la credibilidad de la participación en la institución y de los espacios de reflexión y debate, a través de acciones que permitan evidenciar el cambio requerido y la efectiva concreción de lo acordado por la comunidad universitaria.

IX.2-c-Concienciar y formar a los estudiantes sobre el valor de la participación como herramienta para el desarrollo de la comunidad universitaria y de la vida ciudadana.

IX.2-d-Propiciar la participación desde diversas modalidades y en distintas actividades académicas y culturales, organizadas por la institución, acreditándola por ej. en los espacios curriculares de las carreras.

IX.2-e-Trabajar para el desarrollo de acciones y ámbitos participativos desde el currículo universitario.

Líneas de Acción

En relación a los espacios institucionales ya existentes:

- IX.2-1**-Fomentar el papel activo de la comunidad educativa en las asambleas universitarias.
- IX.2-2**-Designar dos delegados por curso para mantener un mayor contacto con las autoridades de las Facultades y de la Universidad.
- IX.2-3**-Tener contactos periódicos con autoridades mediante una Comisión o delegados, a fin de que se conozcan cómo se sienten, qué piensan, qué necesitan los diversos ámbitos universitarios.
- IX.2-4**-Fortalecer el diálogo y el trabajo en equipo para debatir temas institucionales, con la participación de docentes y no docentes para el mejoramiento de las relaciones laborales, en los departamentos, en los laboratorios, entre los distintos centros, etc.
- IX.2-5**-Realizar reuniones periódicas con las autoridades de la Facultad y de la Universidad, a los fines de poder tratar las di-

ficultades y necesidades, de los distintos sectores, así como recepcionar sus ideas y propuestas.

IX.2-6-Generar espacios y encuentros para reflexionar y trabajar colectivamente en pos de la mejora de las carreras, de las diversas funciones, tareas que se desarrollan en la institución, etc.

En relación a las propuestas de ampliar los encuentros y la participación intrainstitucionales e interinstitucionales, se propone:

IX.2-7-Otorgar de forma sistemática un cupo de entradas gratuitas a estudiantes, adultos mayores, jubilados, docentes, y a la comunidad, para los distintos eventos culturales que organiza la Universidad.

IX.2-8-Generar una credencial que identifique a los alumnos y personal para poder participar en los espacios abiertos, recreativos, culturales y artísticos de la Universidad.

IX.2-9-Desarrollar actividades desde los talleres de adultos mayores que permitan la integración con los demás grupos institucionales y que se desarrolle en un clima de integración, cordialidad, escucha mutua y empatía.

IX.2-10-Desarrollar actividades desde los adultos mayores que promuevan la participación en otras instituciones de la comunidad (Club de Abuelos, el Centro de Jubilados, etc.) y también con otras universidades del país de modo de ampliar su experiencia vital y tener un mayor conocimiento de la realidad de otros colectivos, tendiente siempre, a la producción de proyectos conjuntos.

IX.2-11-Generar espacios de intercambio intergeneracional como ciclos de cine con debate que posibiliten el análisis y la crítica, compartiendo con otros grupos Institucionales.

IX.2-12-Promover la participación, realizando actividades de tipo encuestas, reuniones, entrevistas, coloquios, jornadas de reflexión, actos culturales, exposiciones, etc. con los colegas de la UNSL a los fines de reconocer sus necesidades y así generar una participación mas ajustada.

IX.2-13-Desarrollar nuevos procedimientos tendientes a potenciar la capacidad de los propios estudiantes para colaborar e intervenir directamente en la gestión de determinados programas, que a su elección sean de relevancia, con miras a garantizar su autofuncionamiento.

El espacio de participación abierto para la construcción del Plan Institucional

Formando parte del dispositivo de indagación utilizado en los distintos Talleres de Debate que se llevaron a cabo en todas las Facultades, Centros y Unidades Académicas de la UNSL, se incorporó una pregunta que procuraba conocer el interés por la convocatoria que abrió diversas instancias de participación para que la comunidad universitaria realizara sus aportes, en vistas a la construcción del Plan Institucional. Los participantes de los distintos sectores dieron su opinión y sentir sobre la convocatoria. La mayoría de los miembros que efectivamente participaron, resaltaron la importancia de estos espacios, dado que posibilitaron el dialogo, el encuentro y el intercambio entre los pares, y generaron la posibilidad de que todos los sectores pudieran expresarse. Al respecto, dijeron sentirse considerados por la institución.

En muchos grupos la implicancia en los debates llevó a ocupar más tiempo del previsto y en otros, no menos interesados, expresaron que el tiempo había resultado corto.

Los estudiantes agradecieron a la institución por propiciar este espacio de reflexión y debate, muchos calificaron a la convocatoria como “excelente”. Algunos grupos hicieron referencia a que los docentes no siempre fomentan su participación en actividades de la vida universitaria, ni en instancias como la presente, de importancia institucional. Otros, expresaron que la participación no forma parte de la cultura estudiantil, sino que más bien están abocados a tareas académicas relacionadas con el estudio. Sienten que ha sido una experiencia gratificante y poco frecuente, de haber sabido su importancia, hubieran animado a sus compañeros a asistir.

Cuando se les pregunto sobre sus expectativas acerca de esta consulta, en general, manifestaron que la forma en que comprobarían que han sido escuchados sería que se los informe acerca de los resultados de la experiencia, y que algunas de sus propuestas sean escuchadas e implementadas para encontrar respuestas a los problemas más urgentes.

En el caso de las expresiones que tuvieron los docentes de las distintas Facultades, Sedes y Centros, acerca de sus expectativas respecto de esta consulta los profesores calificaron de “excelente” la iniciativa, ya que les ha brindado la oportunidad de hablar de lo que les pasa y pensar juntos en las posibles soluciones a los problemas que les preocupan. Expresan que la tarea diaria ha ido limitando las posibilidades de debatir entre colegas. Manifestaron además, su esperanza de que este no haya sido un espacio más de catarsis, sino que algunas de las propuestas planteadas por los grupos se traduzcan en acciones concretas.

Los no docentes al ser indagados al término de las reuniones, acerca de sus expectativas sobre la consulta manifestaron inte-

rés porque sus propuestas sean escuchadas y que se traduzcan en reales modificaciones. De lograrse esto, su respuesta a esta convocatoria habrá tenido sentido. Manifestaron el deseo que lo expresado por ellos no quede “en los papeles” sino que produzca cambios en la realidad. En lo que respecta a las expectativas generadas en el sector no-docente expresan que las experiencias previas de este tipo no son recordadas como positivas. Quienes participaron de ellas no recibieron devolución acerca de sus reflexiones ni observaron cambios institucionales vinculados a sus demandas y propuestas. No obstante en esta oportunidad existe la esperanza de que la gestión proceda de manera diferente. Algunos sectores (especialmente los de servicio) manifestaron que era la primera vez que la institución les daba la posibilidad de expresarse, y de plantear los problemas y propuestas para mejorar la actividad que desempeñan.

Todos los grupos coinciden en expresar, que la convocatoria tendrá valor si desde la institución las propuestas son escuchadas y traducidas en reales modificaciones, en las cuales, si bien las posibilidades de cambio alcanzan a diversos actores, son especialmente los ámbitos de gobierno y gestión, los que deben posibilitar su concreción. Entienden que solo así la convocatoria habrá tenido sentido y los aportes realizados habrán contribuido a la construcción de una universidad, pensada desde su comunidad universitaria.

El Eje Participación constituye un eje transversal que puede fortalecerse desde los distintos programas y /o proyectos que surjan de este plan

X. EJE: UNIVERSIDAD-COMUNIDAD

1-TERRITORIALIZACION

A-Presencia de la UNSL en la Nación y en la Región de Cuyo

Diagnóstico

La Universidad Nacional de San Luis se propone respaldar la vinculación institucional con el medio local y nacional, como así también su territorialización, entendida como la distribución de la oferta de formación, investigación, extensión y capacitación de la Universidad, comprendiendo el valor de la vinculación con el medio en el marco de un compromiso con las demandas particulares del lugar.

Ello supone una extensión de los servicios universitarios hacia ciudades no comprendidas en los asentamientos habituales de las unidades académicas. Es importante establecer un diálogo con los diversos actores de la comunidad teniendo en cuenta las particularidades regionales y las expectativas de desarrollo local. Al respecto, se plantea la necesidad de definir cuál es la respuesta política que la universidad va a realizar con las instituciones utilizando para ello distintas estrategias.

En este sentido hay que pensar en una universidad de región de otra manera, ya que solía haber una mayor expansión regional cuando se recibían más alumnos de provincias vecinas. Hoy el contexto es diferente y las posibilidades trasladarse a otras provincias son menores, por ello hay que ir hacia donde se demanda más educación superior. Cada vez hay más gente que quiere estar cerca de la universidad lo que conduce a un

replanteo institucional. Hay que pensar no solo en la presencia física sino también virtual, para que la educación superior no sea un privilegio de algunos pocos sino un bien común.

Objetivos

X.1-A-a-Favorecer la presencia de la Universidad en el medio local y regional para lograr el crecimiento mutuo y contribuir con las diversas problemáticas sociales, educativas, culturales, económicas y productivas.

X.1-A-b-Conocer las necesidades educativas y de crecimiento regional, para atender las demandas y posibilitar el acceso a la capacitación y a la educación superior al mayor número de ciudadanos.

X.1-A-c-Realizar estudios en forma conjunta con otras instituciones y organismos para contribuir a afianzar las identidades regionales como así también conocer las proyecciones del desarrollo económico-productivo de la región.

Líneas de Acción

X.1-A-1-Desarrollar un Plan de Expansión Territorial, para insertar a la universidad en zonas más amplias y de influencia para fortalecer su presencia en la región y contribuir con las diversas problemáticas sociales, educativas, culturales, económicas y productivas.

X.1-A-2-Insertar la universidad en la región, para que el derecho a la Educación Superior no sea un privilegio de algunos pocos sino un bien común.

X.1-A-3-Definir políticas que posibiliten la territorialización física y virtual de la universidad, para tener mayor presencia en

la región, a partir de su oferta educativa, de su investigación y transferencia.

- X.1-A-4-**Generar unidades territoriales en todo el ámbito de la Provincia de San Luis que permitan relevar las necesidades de cada localidad y región, y establecer un diálogo permanente con las comunidades para lograr políticas de fortalecimiento mutuo, potenciando el trabajo colaborativo.
- X.1-A-5-**Potenciar el rol de la Universidad como ámbito de convocatoria, reflexión, transformación y liderazgo de los desafíos en la región.
- X.1-A-6-**Generar condiciones para dar respuesta a las necesidades educativas de una amplia zona, que abarque no solo la provincia de San Luis sino también las provincias vecinas, para atender la diversidad de demandas y las necesidades de acceso a la Educación Superior.
- X.1-A-7-**Realizar relevamientos de demandas socio educativas, económicas, productivas y tecnológico-ambientales que permitan conocer las necesidades de la región y el país para posibilitar un desarrollo sustentable, a partir de la investigación en la universidad.

Se sugiere la creación de los siguientes Programas:

Programa de desarrollo territorial

Programa de relevamiento de necesidades socioeducativas, económicas, productivas y tecnológicas, ambientales, de la región y el país.

B- Presencia de la UNSL en la Región del Valle del Conlara de la Provincia de San Luis

Diagnóstico

La Universidad Nacional de San Luis ocupa un lugar de reconocimiento en el imaginario social de la zona cercana donde se encuentra ubicado el Centro Universitario la Villa de Merlo, dependiente de la misma. En las Jornadas y Talleres realizados con los miembros de las distintas comunidades vecinas, se reconoce y se valora a la institución Universitaria y se marca un antes y un después de la apertura de sus puertas, tanto en Merlo y Carpintería, como así también en Tilisarao. Se enuncia allí mismo que la universidad ocupa un lugar protagónico y relevante para la consideración de las distintas problemáticas que afectan la región, y que puede ayudar mucho a su desarrollo educativo, cultural, económico-y productivo. Se concibe que la misma puede ser un nexo articulador entre las distintas instituciones y organizaciones para encarar en forma conjunta problemáticas regionales.

Los integrantes de las distintas comunidades ponen de manifiesto la necesidad de generar un compromiso entre la universidad, las organizaciones del medio y las autoridades políticas de las comunidades para lograr propuestas comunes y acuerdos de cooperación en beneficio de las localidades, ya que generalmente las diferencias políticas desarticulan proyectos y condicionan las posibilidades de crecimiento de las regiones en su conjunto.

La oferta educativa del Centro Universitario de Villa de Merlo se considera muy apropiada al estar centrada en las áreas del

turismo y en la producción regional ejes centrales en la zona, pero también se advierte que si bien es necesario seguir fortaleciendo estas áreas con otras ofertas hay que ampliarla para atender otras necesidades y demandas que acompañen el crecimiento poblacional.

Esta comunidad expresa la importancia de que la institución posea un edificio propio que la identifique, por entender que fortalecía su imagen y presencia en la zona. Ofrecen el apoyo para petitionar la recuperación de los espacios, y hacer posible la construcción de un edificio propio, este apoyo se fundamenta en el reconocimiento del trabajo que realiza la institución en el medio, no solo desde la formación que ofrece a sus graduados, sino también por su relación con las distintas organizaciones y su implicación en las problemáticas del medio. Por otra parte, consideran que la universidad puede contribuir a preservar la identidad de los pueblos y ayudar a construir derechos de ciudadanía.

Entre las problemáticas que preocupan, señalan:

- **La pérdida de identidad cultural.** Esto es puesto de manifiesto especialmente por los vecinos como así también por los docentes de la Villa de Merlo, quienes plantean que los pueblos de la región tienen en común la problemática de la pérdida de identidad cultural. La afluencia de nuevos habitantes, provenientes de otras provincias, (especialmente en Merlo y Carpintería), generan un sentimiento de avasallamiento y de pérdida de la ideosincracia del lugar al alterar las costumbres cotidianas, la fisonomía del lugar, los modos de vida y de relación. Advierten la necesidad de no perder esa identidad cultural, rescatando

las costumbres, lo autóctono, su patrimonio cultural, su historia, etc. y ven en la universidad una institución capaz de trabajar por su preservación.

- **La actual situación de los procesos educativos.** En las jornadas y talleres se plantea la necesidad de un mayor acompañamiento a los docentes desde la capacitación y el asesoramiento a las instituciones educativas de los distintos niveles, y a los jóvenes, desde la orientación para la elección de una carrera. Se hace referencia a la poca oferta educativa en los distintos niveles especialmente en el secundario, y en el nivel superior, dado que en algunas localidades han sacado los colegios secundarios y terciarios por lo que la población no tiene la posibilidad de continuar los estudios superiores en la región, y ante las dificultades económicas, los jóvenes se ven impedidos a trasladarse hacia otros centros universitarios como San Luis, Córdoba y Río Cuarto. Se evidencia la necesidad de seguir capacitándose pero no se encuentran los canales adecuados para continuar con los estudios. Ante esta situación, los jóvenes terminan ingresando al Plan de Inclusión Social implementado en la provincia o trabajando mayoritariamente en sectores vinculados a servicios, o a la construcción. Preocupa también la falta de orientación a los jóvenes y el desvío a las adicciones. Al mismo tiempo, plantean que al ser comunidades muy pequeñas no siempre éstas pueden absorber a los profesionales que se reciben.

Advierten que el gran crecimiento poblacional, plantea nuevas demandas que superan la actual oferta educativa de los Centros y expresan nuevas necesidades especialmente referidas a profesionales en el área de la salud.

Al mismo tiempo y particularmente en referencia al Centro Universitario Villa de Merlo hacen conocer la dificultad para estudiar debido a los problemas que ocasiona el traslado desde las localidades vecinas, y los horarios de trabajo, (en su mayoría en comercios y hoteles). Plantean que la alta presencialidad requerida para el cursado de las carreras hace imposible la continuidad de los estudios.

- La **falta de capacitación en distintas áreas**. Esta es una demanda muy marcada, especialmente en aquellas áreas relacionadas directamente con los servicios, entre ellos el turismo. Los vecinos, las asociaciones civiles, las cámaras de comercios, las cooperativas de la región y las industrias del medio manifiestan preocupación por las posibilidades de la inserción laboral, y en este sentido plantean la necesidad imperiosa de incrementar la oferta de capacitación. En todas las localidades se manifiesta la necesidad de la “formación para el trabajo”, ya que no se encuentran personas capacitadas para ocupar distintos puestos de trabajo y/o trabajar en los distintos oficios, (cerrajeros, oficiales de albañil, plomeros, electricistas, etc.). Expresan que muchos de los que trabajaban en forma particular se han radicado en centros urbanos más grandes y otros por la edad, han dejado de hacerlo. Desde el sector industrial, se expresa la carencia de personal calificado para ocupar distintos puestos de trabajo. En todos los casos, lo vinculan a la falta de capacitación y su correspondiente certificación para ingresar al campo laboral y/o trabajar en algunos oficios.

Por otra parte, se plantea como problemática la falta de la cultura emprendedora dentro de las comunidades y la carencia de conocimientos necesarios para llevar adelante proyec-

tos propios. Señalan que aún cuando se ofrezcan Proyectos de Micro Emprendimiento (desde la Nación o la Provincia) debido a la falta de capacidad en la gestión, esos proyectos no tienen continuidad y caen a corto plazo. Hay muy pocos casos medianamente exitosos que se están llevando a cabo.

- La **falta de conocimientos para la gestión de la comercialización de productos** derivados de los emprendimientos productivos que se llevan a cabo. Los obstáculos no sólo se presentan en la gestión adecuada de los mismos sino también a la hora de llevar cabo su comercialización, lo que perjudica el crecimiento y desarrollo del emprendimiento.

-La **deficiencia en los medios de transportes**. Esta deficiencia esta especialmente referida a la frecuencia, recorridos, calidad del servicio, se presenta como un aspecto preocupante que dificulta la comunicación entre los pueblos. Los estudiantes, graduados y vecinos del Valle del Conlara ponen de manifiesto el problema del transporte en la región, es decir, que tanto el transporte interno como el transporte interurbano, constituye una de las mayores dificultades para los estudiantes de la zona y aun del mismo Merlo (por la dispersión de sus habitantes) para poder concurrir a los Centros Universitarios.

La afluencia de estudiantes al Centro Universitario Villa de Merlo podría ser mayor si este problema se solucionara en la región. Este aspecto es tomado como una limitación y un problema serio tanto para las poblaciones que están ubicadas en la Provincia de Córdoba como así también las que están ubicadas en los alrededores de Merlo dentro de la provincia de San Luis. Consideran que debería trabajarse en forma conjunta con los municipios de la zona y las autoridades de la provincia para

su solución. Esta misma problemática también se manifiesta en otras regiones, donde los jóvenes tiene que trasladarse diariamente a los centros educativos. Esta carencia imposibilita la asistencia diaria a la institución, para el cumplimiento de los requisitos académicos.

Objetivos:

- X.1-B-a**-Afianzar la actividad académica, la investigación, la extensión y los servicios en los Centros Universitarios.
- X.1-B-b**-Afianzar el compromiso social de la universidad a partir de una mayor implicación con las distintas problemáticas de la región para atender las demandas sociales educativas y culturales, en lo económico-productivo y en lo tecnológico.
- X.1-B-c**-Proponer y generar nuevas alternativas de formación para fortalecer la presencia de la universidad en el medio, ampliando la oferta educativa de acuerdo al crecimiento poblacional y a las necesidades de las comunidades para satisfacer las demandas de la zona.
- X.1-B-d**-Reforzar la oferta educativa a través del fortalecimiento de la oferta de extensión.

Líneas de Acción

Promoción Cultural

- X.1-B-1**-Desplegar estrategias para que el desarrollo cultural que se impulse desde las distintas Sedes y Centros de la UNSL alcance a las distintas localidades de la provincia.
- X.1-B-2**-Extender el trabajo y la planificación de la Secretaría de Extensión de la UNSL a los Centros Universitarios para

canalizar y potenciar toda la actividad social y cultural destinada a la comunidad.

- X.1-B-3**-Crear un Centro Cultural de la UNSL en el Centro Universitario de Merlo posicionándolo como un “referente cultural de la provincia” en cuyo seno se posibilite la transformación de la Villa de Merlo en un ámbito cultural de la Provincia con reconocimiento a Nivel Nacional.
- X.1-B-4**-Generar proyectos conjuntos entre la comunidad y la universidad para transformar a Merlo en una ciudad esencialmente cultural.
- X.1-B-5**-Desplegar en el Centro Universitario de Merlo acciones culturales con continuidad en el tiempo, como por ejemplo la realización de un Encuentro Anual de Escritores que convoque a los poetas y escritores de la Republica Argentina.
- X.1-B-6**-Generar espacios de formación para jóvenes, sobre distintas temáticas que aporten a una visión de futuro. Entre ellas la formación de ciudadanos y dirigentes comprometidos con el futuro de los pueblos.
- X.1-B-7**-Crear un Centro de Convenciones para la realización permanente de eventos científicos y culturales. que contribuyan al problema de la estacionalidad del turismo en Merlo.

Desarrollo Académico

- X.1-B-8**-Ofrecer carreras que satisfagan las demandas de la zona generando nuevas carreras cortas. Se propone para el Centro Universitario Villa de Merlo de la creación de las siguientes carreras: Gestión Cultural, Educación Física, Recreación, Gastronomía, carreras de corte humanístico o social, carreras relacionadas con el medio ambiente, con la pro-

ducción y la comercialización. Desde el Centro Universitario de Tilisarao se proponen carreras técnicas relacionadas con la agricultura y la ganadería de la Zona, como Técnico en el manejo de maquinarias agrícolas, Técnico Apícola, Técnico Agropecuario, y con la industria como Técnico Industrial, Técnico en Administración y Gestión.

- X.1-B-9**-Crear un ciclo básico de primer año de las distintas licenciaturas que se pueda cursar en la Villa de Merlo.
- X.1-B-10**-Apoyar a las escuelas del nivel medio de la región para acortar la brecha entre el nivel secundario y la universidad.
- X.1-B-11**-Conformar Equipos Docentes para promover la oferta educativa en las escuelas de la región utilizando estrategias de mayor impacto.
- X.1-B-12**-Dar impulso al título técnico en producción de aromáticas proporcionándole mayor difusión a la carrera para aumentar la cantidad de alumnos por la importancia de su desarrollo para la región
- X.1-B-13**-Revisar los horarios y proponer otras alternativas de cursada (semipresenciales) para favorecer la permanencia de los estudiantes en las carreras.
- X.1-B-14**-Construir un laboratorio propio para la carrera de aromática y otras que pudieran surgir, para potenciar la producción de productos, que puedan realizar los alumnos de las carreras afines.
- X.1-B-15**-Generar espacios de prácticas profesionales de los alumnos carrera de comunicación en la radio de la universidad próximamente a instalarse en la Villa.

X.1-B-16-Fortalecer la formación de los jóvenes que les permita pensar en un futuro posible, a partir de la creación de espacios concretos para ellos, con temas convocantes como: la formación de dirigentes, el compromiso ciudadano, el desarrollo de proyectos, etc.

X.1-B-17-Fortalecer la biblioteca de la universidad y avanzar hacia la construcción de una biblioteca popular, que atienda los intereses y necesidades de las comunidades vecinas.

X.1-B-18-Colaborar para mejorar la inserción de los egresados en el campo laboral.

Capacitación

X.1-B-19-Desarrollar Programas Permanentes de Capacitación, con mayor apertura hacia la comunidad y una posterior creación de Centros de Capacitación. Desde Merlo, Carpintería, Santa Rosa y localidades vecinas proponen cursos referidos a: aspectos de la cultura del lugar, idiomas, danzas, cursos de historia del lugar, gastronomía, organización de eventos, seguridad e higiene, capacitación en actividades de montaña, cuidado del medio ambiental, para el desarrollo de actividades técnicas y formación en distintos oficios, cursos para los docentes de los distintos niveles, otros.

Desarrollo Económico Productivo

X.1-B-20-Colaborar con la región para el fortalecimiento de la producción y comercialización desarrollando acciones con los municipios y demás organizaciones de la región.

X.1-B-21-Colaborar para promover un cambio en la actual matriz socio productiva de la zona, para estimular el desarrollo

de la región desde la activación de nuevas producciones y/o la reactivación de las que existieron en la región.

X.1-B-22-Asesorar para la planificación, producción y comercialización de producciones locales. Para que la comunidad pueda gestionar los proyectos, y conseguir recursos en entidades provinciales, nacionales e internacionales.

Se sugiere la creación de los siguientes programas:

Programa de promoción y preservación de la identidad cultural.

Programa de formación comunitaria: a) Formación para el trabajo y la capacitación permanente; b) Formación ciudadana; c) Formación para la gestión y comercialización de microemprendimientos.

Capítulo IV

El camino recorrido en la construcción del Plan Institucional de la UNSL

Alcanzar el objetivo de lograr la elaboración del **Plan Institucional de la UNSL** implicó para la Secretaría de Planeamiento llevar adelante todo un proceso de trabajo que debió lograr prioritariamente la implicación de los distintos actores institucionales, y convocarlos a la participación. Esto marcó dos grandes líneas de trabajo, una tuvo como objetivo la **Contextualización del Plan**, por el valor que tiene situar los acontecimientos institucionales y la otra, fue la que condujo a la **Construcción del Plan Institucional** propiamente dicho, la que se presenta desde el momento de su gestación.

1- Contextualización del Plan Institucional

La contextualización socio histórica política de los acontecimientos institucionales posibilita comprender el carácter situado de los mismos, los problemas y las preocupaciones a los que se fueron dando respuestas para configurar lo que hoy somos y hacemos. Esta valoración llevó a encarar un conjunto de acciones y relevamientos con el objeto de conocer la situación socio histórica política del contexto provincial, profundizar el conocimiento sobre la historia de la institución, y mostrar la Universidad Nacional de San Luis en toda su complejidad.

Ello llevó a trabajar en tres focos de interés:

a) La consideración del contexto provincial donde la institución esta inserta en sus dimensiones socio históricas educativas, político, económicas, para comprender las demandas, necesidades y problemáticas locales y regionales; orientar mejor las acciones que se impulsarán; y posibilitar establecer nuevos vínculos entre la universidad y la sociedad. Se solicitó el aporte voluntario de los Proyectos de Investigación de la UNSL que

han producido conocimientos sobre diferentes aspectos de la realidad provincial, para lo cual se realizaron reuniones con los investigadores de las cuatro facultades los días 19 y 24 de Junio de 2008. En ellas se acordaron fechas para su entrega y se dio a conocer la modalidad de la presentación.

b) Con el énfasis puesto en la importancia de recuperar la historia de la institución se trabajó para producir un documento sobre la historia de la Universidad. En él se indaga desde los primeros momentos de la institución para entender como la impronta fundacional ha marcado su devenir hasta su historia reciente que da cuenta del transcurrir de la vida universitaria con toda su problemática, como así también, los importantes logros académicos y científicos. El pasado y el presente cobraron vida en el trabajo, el que pretende ser un aporte más a la institución, justamente en el año del Bicentenario de la Patria, teniendo en cuenta que la UNSL posee importantes trabajos producidos acerca de la historia de la institución que fueron considerados en el documento. La producción se realizó sin la pretensión de agotar toda la historia de la misma, procuró realizar una caracterización de los distintos momentos históricos de la institución a través de las siguientes etapas: Etapa I- Emergencia de los estudios universitarios en san Luis (1939-1972); Etapa II- Creación de la Universidad Nacional de San Luis (1973-1975); Etapa III- Interrupción democrática (1976-1983); Etapa IV- apertura democrática y reestructuración universitaria (1984-1992); Etapa V- consolidación y crecimiento (1992-2007). Esta actividad fue confiada al Proyecto de Investigación PROICO N° 4-1-9301 "Tendencias Epistemológicas y Teoría de la Subjetividad. Su

Impacto en Ciencias Humanas”. El relevamiento de los datos llevó más de un año y medio de trabajo.

c) Para dar a conocer todo el potencial de la UNSL al momento de iniciar la elaboración del Plan Institucional, se realizó un relevamiento que pretendió mostrarla en actividad en sus más diversas áreas y funciones al año 2008, fecha que se pautó como criterio de corte para el relevamiento. Se recopiló la mayor cantidad posible de información sobre la institución, se la recorrió en busca de nuevos datos contando con la colaboración de la comunidad universitaria, quienes desde sus lugares aportaron sabiendo que el propósito era dar a conocer la universidad en toda su complejidad. El relevamiento de los datos también llevó más de un año y medio de trabajo.

La actividad llevada a cabo, en torno a los tres ejes antes mencionados, fue coordinada desde la Secretaría de Planeamiento de la UNSL, desde donde se organizó la publicación titulada “**La Universidad Nacional de San Luis En Contexto, su Historia y su Presente**”, que compila y sistematiza lo producido en torno a los tres ejes para dar cuenta del contexto en el que se realiza la producción de este Plan Institucional.

2- La Construcción del Plan Institucional

1- Actividades Iniciales

Para dar a conocer la decisión política de elaborar un **Plan Institucional** de la UNSL, el martes 8 de abril de 2008 se realizó un acto con el que se comunicó ésta decisión, cuya elaboración estaría a cargo de la Secretaría de Planeamiento. El mismo tuvo lugar en el Auditorio Mauricio López de la UNSL y la

Mesa Académica estuvo conformada por el Rector de la UNSL, Dr. José Luis Riccardo, la Vice Rectora, Esp. Nelly Mainero, y la Secretaria de Planeamiento, Esp. Beatriz Pedranzani, quienes en dicha oportunidad hicieron referencia a su importancia y a las acciones a seguir, para que su construcción surgiera de la participación de toda la comunidad universitaria y del aporte de la comunidad local.

Durante su discurso, el Dr. José Luis Riccardo dio a conocer los pilares que definían la concepción desde la que se partía y en los cuales se apoyaría su construcción: El reconocimiento de la misión primaria de universalidad, esto es, valorizar la libertad para pensar y producir conocimientos que ha caracterizado históricamente a las universidades; el reconocimiento de la historia de la institución; la consideración del contexto, en el que la institución se inserta y proyecta, en sus dimensiones socio históricas, políticas, económicas, educativas de la Provincia de San Luis; la importancia de los procesos de cooperación e internacionalización de la Educación Superior; y la participación en un proceso de construcción colectiva.

Al mismo tiempo, en la oportunidad comentó que “*Muchos estudiosos de la Educación Superior señalan que las Universidades han perdido no sólo la capacidad de anticipar los acontecimientos, sino también la de acompañar los procesos de cambio social y atender a la diversificación de las sociedades*”, “*Es necesario establecer una nueva relación entre Universidad y Sociedad, lo que supone asumir otros compromisos. Es por ello que necesitamos un Plan Institucional que permita orientar el desarrollo y el mejoramiento de la Universidad en todo sentido*” y agregó “*Nos anima el impulso de reorientar la Universidad*

hacia el alumno y la sociedad como destinatarios principales de nuestra función. Nos anima también el impulso de imprimir una gran cuota de compromiso social a la función universitaria”.

Por su parte, el 30 de abril del 2008, el mismo acto se efectuó en la Facultad de Ingeniería y Ciencias Económico Sociales (FICES) en la ciudad de Villa Mercedes, y tuvo lugar en el Aula Magna del Departamento de Ciencias Agropecuarias de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Económico Sociales. La mesa académica estuvo formada por el Rector, Dr. José Luis Ricardo, el Decano de la FICES, Mag. Sergio Ribotta, la Vice Decana de la FICES, Lic. Norma Pereyra y la Secretaria de Planeamiento de la Universidad, Esp. Beatriz Pedranzani.

Las palabras del Rector en aquella oportunidad fueron *“para toda autoridad universitaria es un honor representar a la casa de altos estudios con la idea de hacer esfuerzos para plasmar lineamientos de propuestas y planes para el crecimiento de la Universidad”, y agregó: “debemos generar un debate que apunte a poner sobre el tapete una mirada crítica de las cosas que necesitamos resolver y avanzar hacia los nuevos contextos de la educación mundial, local y regional, frente a las demandas que tenemos de nuestra comunidad. Tenemos el pleno convencimiento que nuestra universidad, la universidad de la comunidad, tiene las posibilidades, condiciones, experiencias y recursos humanos para poder enfrentar este desafío y hacer una inflexión institucional para pensar en la áreas nuevas de conocimiento que tenemos que abordar”.* Al finalizar, también comentó *“consideramos que los universitarios nos debíamos, desde hace tiempo, este ejercicio y tenemos la responsabilidad que este proceso sea conducente en el sentido que pueda dar*

un resultado tanto en la organización como en las conclusiones, que pueda ser volcado en un documento universitario que plantee su visión hacia el futuro...”

En ambos actos se presentó un cronograma tentativo que incluía tanto las actividades de difusión que se llevarían a cabo, como los espacios de debate que se abrirían. En ellos la Secretaria de Planeamiento señaló claramente la importancia de *“poder pensar cuál es la universidad que se desea para los próximos años, cuáles son los propósitos que la han de direccionar, los objetivos a alcanzar, cuáles son los ámbitos que se quieren mejorar y potenciar, y cuáles se deben crear porque no existen”.*

En ellos se contó con la presencia de docentes, investigadores, no docentes y estudiantes de las facultades, representantes de las Cámaras de Comercio e industria, Colegios Profesionales, Asociaciones Civiles, Organismos Gubernamentales, Directores de Instituciones educativas, Alumnos adultos mayores, representantes de las Fuerzas Armadas, en el caso de Villa Mercedes, entre otros.

Teniendo en cuenta que los estudiantes han tenido históricamente un lugar importante en los proyectos institucionales de nuestra casa de estudios, el mismo 8 de abril, en horas de la tarde, se organizó de manera simbólica y para poner en relieve la importancia de la participación estudiantil en la elaboración del plan, el **Primer Foro de Debate**, con la intención de iniciar un camino que abría la participación a todos los estudiantes de las distintas carreras. Para este acto simbólico, se invitaron a los estudiantes de las distintas facultades y centros universitarios que habían alcanzado altos promedios en sus estudios, a los

estudiantes que participaban en actividades sociales desde la extensión universitaria, y desde los proyectos de voluntariados, cuyos nombres fueron aportados por los docentes de la casa, con quienes compartían estas actividades, se sumaron también miembros de agrupaciones estudiantiles. Dicha reunión se realizó en el Salón de los Escudos, con la presencia de 30 de estudiantes universitarios, convocados a pensar “**La Universidad que queremos para el futuro**”, y finalizó con la redacción de un documento que contenía las conclusiones del debate.

Por su parte el Consejo Superior de la UNSL en su Sesión extraordinaria del día 24 de abril del 2008, resolvió mediante Resolución C.S. N° 162/08 “*Adherir a la iniciativa rectoral de convocar a la comunidad en general y en particular a la universitaria para reflexionar y debatir sobre esta universidad y su proyección a mediano y largo plazo generando ideas que puedan volcarse en un Plan Institucional*”. La importancia de este acompañamiento que reafirmó el compromiso de aportar en el debate, significó un aval importante para la concreción de las diversas actividades que se llevarían a cabo.

La Conformación de la Comisión

Para iniciar la elaboración del Plan, desde la Secretaría de Planeamiento se conformó la **Comisión de Coordinación General para la elaboración del Plan Institucional**, designada por Resolución R. N° 111/09 integrada por un número importante de docentes, estudiantes, graduados y no docentes. Al interior de esta Comisión: se acordó la modalidad de convocatoria, las formas de invitación y de difusión; se organizaron los diversos espacios de debate (Jornadas, Foros, Talleres) en los distintos

ámbitos universitarios y se apoyó el trabajo que se realizaba en las Facultades, en los Centros y con la Comunidad. Del mismo modo, la comisión participó en la elaboración de los propósitos institucionales a partir de lo expresado en los talleres, como así mismo en las decisiones referidas a la elaboración del documento final.

La Comunicación y Difusión

Una segunda etapa de trabajo, tuvo como principal objetivo difundir en los distintos ámbitos (sedes, centros, y unidades académicas) como estaba previsto arribar a la construcción del Plan, para ello se utilizaron cuatro estrategias de comunicación:

a-Difusión por diversos medios: partes de prensa, boletines informativos, carteles y folletos distribuidos por las aulas y en distintos lugares donde transitan docentes, alumnos y no docentes, por la página institucional, por el Sitio Web propio de la Secretaría de Planeamiento, por listas de correos, y por diversos programas radiales.

b-Reuniones Informativas: Con el mismo propósito se realizaron reuniones informativas en la comunidad universitaria, en las siguientes fechas:

8 de Mayo de 2008: Docentes de la Fac. de Química Bioquímica y Farmacia y Docentes de la Fac. de Cs. Físico Matemática y Naturales.

14 de Mayo de 2008: Docentes, No Docentes y Alumnos de la Fac. de Ingeniería y Cs. Económico Sociales.

15 de Mayo de 2008: Alumnos de la UNSL sede San Luis.

19 de Mayo de 2008: Docentes de la Fac. de Ciencias Humanas.

22 de Mayo de 2008: No Docentes de la UNSL sede San Luis.

06 de Junio de 2008: Docentes, No Docentes y Alumnos del Centro Universitario Villa de Merlo.

02 de Septiembre de 2008: Docentes, No Docentes y Alumnos de la Escuela Normal “*Juan Pascual Pringles*” dependiente de la UNSL.

Simultáneamente se realizaron reuniones con distintos miembros de la comunidad universitaria que solicitaron información, dejando siempre abierta la posibilidad de informar de manera permanente a quienes lo requirieran.

c- La construcción de un SITIO WEB: El Sitio daba a conocer especialmente el sentido y los propósitos del Plan, aportaba diversa información para los debates, presentaba la metodología a seguir y daba a conocer el cronograma con el que se realizarían las diversas actividades.

En orden a lo expresado en el Sitio Web se presentaron:

- Documentos sobre Educación Superior que abordan algunas de las tendencias mundiales sobre el tema y aportaban elementos que permitieran asumir posicionamientos críticos en los debates.
- Diagnósticos e informes efectuados en los diversos ámbitos de gestión y por diferentes actores poniéndolos a disposición de la comunidad universitaria.

- Evaluaciones institucionales que permitían visualizar las fortalezas con las que cuenta la UNSL como así también sus problemas.

Todo ello, como punto de partida para los debates, que continuó consolidándose a lo largo del desarrollo del Plan con el aporte de las distintas reuniones, foros y jornadas.

d- Elaboración del Documento “Información Institucional Año 2009”. El documento compiló información institucional, de las distintas Secretarías de la UNSL, fue realizado a partir de los informes brindados por diferentes ámbitos de gestión. En él se ofrecía información actualizada sobre la situación y las acciones que se realizaban en distintos ámbitos de gestión. Se distribuyó en soporte papel en las distintas Facultades.

2- La Apertura de los Debates en la Comunidad Universitaria

2-1- La Identificación de los Problemas

Esta etapa de trabajo constituyó la iniciación de los debates para pensar la universidad. Tuvo como principal objetivo abrir espacios interdisciplinarios que posibilitaran la identificación de los principales problemas y tensiones que atraviesan la universidad como así también desafíos para la UNSL en los años por venir. Se caracterizó por ser principalmente una etapa exploratoria que se propició desde la organización de Jornadas de Debate, Foros de Discusión, y con la inclusión de los debates acontecidos en el Consejo Superior de la UNSL durante los años 2007 y 2008.

Las **Jornadas de Debate** se realizaron convocando formalmente a miembros de la comunidad universitaria a través de notas personales enviadas a sus respectivos lugares de trabajo y/o domicilios particulares, sin dejar de lado la convocatoria abierta y permanente que se llevaba a cabo con afiches, carteleros y en la página institucional-para debatir desde una consigna abierta sobre “**Cuáles son los problemas, tensiones y los desafíos de la universidad hoy**”.

Desde el 6 de agosto hasta el 7 de noviembre se realizaron 18 reuniones, y se invitaron en total a 265 miembros de la comunidad universitaria, de los cuales estuvieron presentes 174, esto es, un 66 %. Cabe destacar que muchos de ellos ya habían participado en otras reuniones por formar parte de varias comisiones y/o participar al mismo tiempo de los órganos de gobierno, por lo tanto, no siempre volvían a asistir, aún cuando la invitación se realizaba porque se desempeñaban en ámbitos de gestión diferentes, y podían plantear problemáticas particulares. Cabe destacar que se recibieron numerosos llamados telefónicos y correos electrónicos presentando disculpas ante la imposibilidad de participar, por superposición de actividades académicas y/o por encontrarse de viaje. Estos espacios se caracterizaron por reunir grupos interdisciplinarios que participaron activamente en los debates, ellos fueron:

06 de Agosto de 2008 Rector Vice Rectora -Secretarios y Subsecretarios de Universidad

08 de Agosto de 2008 - Decanos y Vice Decanos

13 de Agosto de 2008 -Directores de Dptos. de Facultades

21 de Agosto de 2008 Federación Univ. y Centros de Estudiantes de Facultad

26 de Agosto de 2008 -Consejo Superior

12 de Septiembre de 2008 Directores de Institutos de Investigación

16 de Septiembre de 2008 Directores Generales de Rectorado y de Facultad

18 de Septiembre de 2008 Directores y Coordinadores de Carreras de Posgrado

19 de Septiembre de 2008 Consejo Directivo de la Fac. de Ing. y Cs. Económico Sociales (FICES)

23 de Septiembre de 2008 Directorio de la Obra Social para el Personal Univ. (DOSPU)

2 de Octubre de 2008 -Comisión Directiva de la Asociación Civil de Jubilados y Pensionados de la UNSL

7 de Octubre de 2008 Coordinadores de Carreras

21 de Octubre de 2008 -Comisión Directiva de la Asociación del Personal No Docente de la UNSL (APUNSL)

30 de Octubre de 2008 -Comisión Directiva de Asociación Doc. Univ. (ADU)

31 de Octubre de 2008 -Coordinadores de Área

06 de Noviembre de 2008 -Consejo Directivo de la Fac. de Cs. Fco. Mat. y Nat.

07 de Noviembre de 2008 -Consejo Directivo de la Fac. de Cs. Humanas

07 de Noviembre de 2008 -Ex- Rectores y Vice Rectores

El trabajo en grupo se caracterizó primordialmente por dar la palabra, propiciar el intercambio, y disponer de un tiempo suficiente para expresarse (entre tres y cuatro horas) mediante la coordinación de un integrante de la Comisión del Plan Institucional

y en todo caso cuando el grupo era numeroso se subdividía para un mayor entendimiento mutuo y facilitación de la palabra.

Los encuentros se desarrollaron en forma cordial entre todos los participantes y en general, se comentó que el intercambio había sido auspicioso. Luego de desarrollarse en un primer momento el debate abierto se les pedía a los participantes que arribaran a la identificación de los principales ejes de discusión acordando su fundamentación en un documento final. Además, se facilitó, que en aquellos casos, donde no se pudo concretar el encuentro el aporte llegara por escrito, como fue el caso de los miembros del Consejo Directivo de la Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia.

Los principales problemas surgidos y acordados en la discusión, fueron explicitados por los grupos en cada reunión, y pusieron en evidencia principalmente necesidades particulares y problemas vinculados al ámbito desde el cual asumía el debate.

Entre las dificultades para la organización de las distintas actividades, se señalan: la situación de paros, la superposición de actividades y compromisos académicos, y la falta de espacio para concretar las reuniones, lo cual prolongó el tiempo previsto para llevar cabo esta etapa, y en muchos casos llevó a una replanificación de lo programado.

Con el mismo objetivo de propiciar los debates, se abrieron otros espacios a la participación que fueron los **Foros de Discusión: “Pensemos Juntos la Universidad”: Problemas y Desafíos**”, que se organizaron los días 15 de Octubre del 2008 en San Luis y 23 de Octubre del 2008 en la FICES. Oportunidad que convocó a miembros de distintos claustros y estamentos de las Facultades y Centros Universitarios, de manera interdiscipli-

naria. En San Luis, el Foro contó con la presencia de 148 participantes, entre estudiantes, docentes, no docentes y autoridades. También participaron docentes y estudiantes del Centro Universitario de Villa de Merlo. En la FICES el Foro contó con la presencia de 123 participantes, entre estudiantes, docentes, no docentes y autoridades. En esta oportunidad participaron estudiantes y docentes del Centro Universitario de Tilisarao. Ambos Foros fueron protocolizados mediante Res. R. N° 121/09.

Los Foros fueron coordinados por miembros de la Comisión de Coordinación General del Plan, y posibilitaron continuar el debate a lo largo de toda la jornada, al cierre de los mismos se realizó un plenario donde los distintos grupos expusieron sus conclusiones.

Cabe destacar que la participación en las diversas **Jornadas de Debates** tanto como en los **Foros**, evidenció compromiso institucional y tuvo una dinámica pluralista.

El total de participantes en esta etapa tanto en las Jornadas como en los Foros fue de 445 miembros de la comunidad universitaria. Todo lo producido en ellas conjuntamente con las actas del Consejo Superior (año 2007 y 2008), y el Documento Puesta en Valor de la Docencia (que se incorporó a pedidos de los docentes) constituyó el material que posibilitó la identificación de los Ejes sobre los cuales se construiría el plan institucional y en torno a los que la comunidad universitaria realizaría las propuestas de cambios y mejoras para la UNSL.

Los ejes emergentes elaborados a partir de esta amplia consulta realizada desde la Secretaría de Planeamiento de la UNSL, y referidos a distintos aspectos de la vida institucional constituyeron un aspecto central en la elaboración del plan toda vez

que reflejaban las principales preocupaciones de la comunidad universitaria, por ello fueron explicitados con la mayor claridad y precisión posibles.

Para resguardar y efectuar un tratamiento cuidadoso de la información que se había recogido y evitar que la implicación como miembros institucionales afectara su tratamiento, el análisis, la sistematización y la identificación de los posibles ejes sobre los cuales se construía el Plan institucional, fue confiado a miembros de la Fundación Gerard Mendel Argentina, representada por su presidenta la Lic. María José Acevedo y su equipo, a quienes la universidad había contratado sus servicios. Una vez identificados los ejes, el material recopilado también sirvió para la construcción de los protocolos de indagación que se utilizarían en los Talleres.

2-2-Las Propuestas para el Cambio y el Crecimiento Institucional

El Desarrollo de los Talleres

Contando ya con el acuerdo de la Presidenta de la Fundación Gérard Mendel Argentina, para asumir la coordinación de los Talleres y emitir los correspondientes informes, se firma un convenio en donde se establecen los compromisos a asumir y se arma el cronograma a seguir.

Los talleres se organizaron por Facultades y por Departamentos, se llevaron a cabo con la colaboración de las autoridades quienes autorizaron el desarrollo de los mismos y posibilitaron la participación de **1132 estudiantes, docentes y no docentes**. En algunas de ellas el apoyo se hizo más explícito como en la FICES, donde suspendieron las actividades para facilitar

la participación de la comunidad universitaria y en la FQByF donde el Consejo Directivo mediante Res.C.D. N° 123/09 en su Art. N°1 *“declara de interés en la FQByF la implementación y el desarrollo del Plan Institucional de la UNSL.”* En su Art. N°2 *“ Propiciar la participación del personal docente, no docentes y alumnos de esta facultad a las distintas actividades que se desarrollan dentro del marco del Plan Institucional.”*

En todas las Facultades, se contó con la colaboración de los Directores de Departamentos, con quienes se trabajó en forma conjunta en la organización de los talleres que se llevaron a cabo con docentes y estudiantes, también fue importante la colaboración recibida por los Coordinadores de Carrera, quienes arbitraron los medios para que los estudiantes pudieran participar. En ellos participaron estudiantes de todas las carreras de la UNSL.

Se contó también con el apoyo de las autoridades, de los Centros Universitarios, la Escuela Normal Juan Pascual Pringles, y el Jardín Maternal dependientes de la Universidad.

Los talleres se convocaron bajo los siguientes nombres según el ámbito en el que se realizaban y se efectuaron en las fechas que a continuación se detallan:

En las Facultades. Taller: *“La Universidad y los Cambios: Propuestas para su Crecimiento.”*

11 y 13 de Noviembre 2008 - Docentes, No Docentes y Estudiantes - Centro Universitario Villa de Merlo

18 y 19 de Diciembre de 2008 y Febrero de 2009 - No docentes de Rectorado - Sede San Luis

18 de Marzo de 2009 - No Docentes, Estudiantes de Ingeniería Química, Eléctrica y Electromecánica - FICES

- 19 de Marzo de 2009** - Estudiantes Adultos Mayores, Estudiantes de Ingeniería en Agronomía y Estudiantes de Ciencias Económicas y Sociales - FICES
- 30 de Marzo de 2009** - Docentes de las carreras de Ingeniería y Docentes de Ciencias Económicas y Sociales - FICES
- 31 de Marzo de 2009** - Docentes de Ciencias Básicas y Docentes de Ingeniería en Agronomía - FICES
- 22 de Abril de 2009** - Autoridades de la FICES
- 04 y 11 de Mayo de 2009** - No Docentes - FCFMyN
- 04 de Mayo de 2009**- Estudiantes de Prof. y Lic. en Matemáticas- FCFMyN
- 05 de Mayo de 2009** - Docentes de Ingeniería en Minas- FCFMyN
- 06 de Mayo de 2009** - Estudiantes de Ing. Electrónica, Computación, Física y Matemáticas - FCFMyN
- 07 de Mayo de 2009** - Estudiantes de Computación, Ing. en Minas, Ing. Electrónica - FCFMyN
- 08 de Mayo de 2009** - Docentes de Física Matemática e Informática - FCFMyN
- 13 de Mayo de 2009** - Docentes de Geología FCFMyN
- 21 de Mayo de 2009** - Estudiantes de Ingeniería en Minas - FCFMyN
- 27 de Mayo de 2009** - Autoridades de la FCFMyN
- 28 de Mayo de 2009** - Alumnos de la Carrera Técnico en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias (TAGIU) - D.E.T.I San Luis
- 09 de Junio de 2009** - Estudiantes de Producción Musical y Docentes de Producción Musical - D.E.T.I San Luis
- 18 de Junio de 2009** - Estudiantes de Producción Musical - D.E.T.I San Luis y Estudiantes de Enfermería - FQByF
- 23 de Junio de 2009** - Estudiantes Adultos Mayores San Luis
- 25 de Junio de 2009** -No Docentes - FQByF
- 31 de Julio de 2009** - Técnicos de Laboratorio (No Docentes) - FQByF
- 12 de Agosto de 2009** - Docentes del Dpto. de Bioquímica y Ciencias Biológicas - FQByF
- 13 de Agosto de 2009** - Docentes de Farmacia y Enfermería - FQByF
- 14 de Agosto de 2009** - Docentes de Química - FQByF
- 19 de Agosto de 2009** - Docentes del Dpto. de Fonoaudiología y Comunicación - FCH
- 26 de Agosto de 2009** Docentes del Dpto. de Educ, y Formación Docentes - FCH
- 28 de Agosto de 2009** - No Docentes - FCH
- 09 de Septiembre de 2009** - Autoridades de la FQByF
- 09 de Septiembre de 2009** - Estudiantes del Dpto. de Qca., Fcia., Cs. Biológicas y Biología Molecular
- 10 de Septiembre de 2009** - Autoridades de la FCH
- 25 de Septiembre de 2009** - Estudiantes del Departamento de Química - FQByF
- 28 de Septiembre de 2009** - Estudiantes Profesorado Psicología - FCH
- 30 de Septiembre de 2009** - Estudiantes Lic. en Comunicación Social - FCH.
- 01 de Octubre de 2009** - Estudiantes Lic. en Psicología FCH.
- 05 de Octubre de 2009** - Estudiantes Lic. en Fonoaudiología - FCH.

06 de Octubre de 2009 - Estudiantes de Educación Especial - FCH.

20 de Octubre de 2009 - Estudiantes de Educación Inicial - FCH.

En la Escuela Normal Juan Pascual Pringles: Taller:

“Articulación Escuela-Universidad”

25 de Febrero y 5 de Marzo de 2009 – Docentes de Nivel Inicial, Primario y Medio, Autoridades y DIAE ,

En el Jardín Maternal: Taller: “Articulación Jardín-Universidad”

13 de Octubre de 2009 – Docentes y autoridades del Jardín Maternal – FCH.

La discusión final de cada grupo fue grabada por el equipo técnico quien categorizó la información recabada y elaboró informes parciales por unidad académica que fueron elevados a la Secretaría de Planeamiento en el mes de Diciembre del 2009.

3- El Encuadre Metodológico Adoptado

La decisión de que el Plan se realizara con una modalidad participativa implicó llevar adelante un proceso de indagación que permitiera la elección de una metodología apropiada para realizar una consulta institucional de gran envergadura en una institución tan compleja como lo es la Universidad.

En esta elección primó la idea de que la metodología debía posibilitar la expresión directa a todos los miembros de la comunidad universitaria que quisieran aportar a la construcción del Plan Institucional.

La Secretaria de Planeamiento de la UNSL, en conocimiento de las posibilidades que ofrece el “Dispositivo Institucional Mendel” creado por el sociólogo y psicoanalista francés Gérard

Mendel y su grupo de investigadores, realizó un primer contacto con los docentes que en la institución están formados en esta metodología de intervención institucional, para vincularse posteriormente con su presidente en Argentina, y manifestar el interés de coordinar un trabajo conjunto. Se le encomendó la tarea de diseñar un dispositivo de indagación para trabajos en los talleres que tuviera en consideración la dinámica institucional, su idiosincrasia y su cultura; que coordinaran los talleres, y participaran en la organización, en la convocatoria a los mismos, en la construcción de los protocolos con los que se trabajaría en los distintos talleres, y realizara el análisis de la información conducente a la elaboración de los informes parciales de cada Unidad Académica.

Desde la Secretaría se valoró el hecho de que el dispositivo mendeliano ha sido aplicado con éxito en más de quinientas intervenciones en distintos ámbitos institucionales (escuelas, universidades, asociaciones, empresas...) en Francia, Bélgica, Italia, Canadá; al mismo tiempo porque propicia la participación, la reflexión, trabaja en pequeños grupos para facilitar la palabra, y organiza los grupos desde el ámbito en el que los sujetos trabajan o desarrollan sus actividades. También por los antecedentes en la Argentina donde las instituciones universitarias han adoptado este dispositivo para abordajes institucionales desde 1995, en cada caso el dispositivo original se adaptó a las particularidades de la organización y a sus necesidades, a condición de que su propósito socializante y democratizador no sea desvirtuado. Se aplicó en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, en la Carrera de Trabajo Social (1999) y la Uni-

versidad Nacional de General Sarmiento (2005/2006) para llevar adelante un proceso de autoevaluación.

Además esta elección se realizó por valorar que los profesionales que trabajan desde los dispositivos mendelianos en la Argentina fueron habilitados por una rigurosa formación de posgrado, dictada por la Prof. Lic. María José Acevedo en distintas universidades públicas del país, y cuentan con el aval y la supervisión permanente de los creadores de la metodología. Los grupos de Reguladores Educativos e Institucionales se encuentran en Bs.As., Comodoro Rivadavia y San Luis. Como ya se señalara, su elección también se realizó por tener en cuenta la importancia de no estar directamente implicado al momento de conducir procesos de indagación institucional.

Descripción del Dispositivo Institucional Mendel

En su versión original este dispositivo se aplica en todos los niveles técnicos y jerárquicos de una organización, desde las bases hasta el máximo estamento jerárquico, a lo largo de varios ciclos anuales. Su propósito es abrir un espacio formal y regular de reflexión de los distintos grupos institucionales acerca de sus respectivos aportes al objetivo global de la organización, como así también un canal de comunicación permanente de sentido ascendente y horizontal.

Cada ciclo está compuesto por dos momentos:

- Un primer momento de reflexión de los distintos grupos homogéneos institucionales, comenzando por la base.

Los grupos homogéneos que comparten el mismo acto de trabajo, se reúnen para reflexionar entre pares sobre aquellas cuestiones relacionadas con su tarea cotidiana. Ningún miembro de

la institución ajeno al grupo participa de las reuniones excepto un Regulador externo. Cada grupo tendrá así plena libertad para expresarse sobre los temas laborales de su interés sin temor a ningún tipo de consecuencia negativa (real ni imaginaria).

La clave para asegurarse de que esta reflexión sea ordenada, permita la expresión de cada uno y la escucha respetuosa de los demás, asegure la consideración de los distintos puntos de vista, y genere como producto conclusiones suficientemente claras y argumentadas sobre los temas trabajados, radica en el seguimiento estricto de pautas de funcionamiento de las cuales el Regulador se hace garante. En síntesis esa estructura de funcionamiento es la siguiente:

- 1 hora de reflexión en pequeños grupos

La constitución de los pequeños grupos es determinada previamente por el Regulador e incluye un número de personas tal que posibilite los intercambios.

El trabajo al interior del pequeño grupo supone:

- La confección de un orden del día con los temas a tratar en esa reunión; la designación intra-grupo de un secretario de actas que irá registrando los principales ejes de la discusión y participará en ella como el resto de los integrantes del grupo; el respeto del turno para la toma de la palabra: la discusión de cada punto del orden del día acordado se realizará mediante la expresión por turno, siguiendo la ronda del grupo, y atendiendo a no monopolizar la palabra. Esta condición deberá ser respetada para permitir que la opinión de todos y cada uno pueda expresarse y ser debidamente considerada. Se evitará así por un lado que prevalezca la exclusiva razón de los líderes naturales, y, por otro que el grupo se disperse en debates

pasionales e inconducentes; confección en los 15' minutos finales de una síntesis de lo trabajado que cada pequeño grupo comunicará al grupo amplio en el segundo momento.

En esta primera parte los Reguladores intervinientes circularán por los pequeños grupos animando la reflexión de los mismos, supervisando el cumplimiento de la forma de trabajo acordada, destrabando situaciones grupales paralizantes, y registrando la dinámica y el clima de las discusiones.

- **1 hora de trabajo en grupo amplio**

La comunicación en el grupo amplio seguirá las mismas pautas que en los pequeños grupos. En este tiempo cada pequeño grupo expresará las conclusiones de su discusión interna y el resto de los grupos escuchará sus argumentos sin interrumpirlo.

Los Reguladores irán registrando lo expresado por cada pequeño grupo en sucesivas rondas, propondrán una síntesis que de cuenta de las coincidencias y divergencias, y pedirá mayores aclaraciones cada vez que los planteos no sean suficientemente precisos. Este momento la concertación en el grupo amplio será entonces el resultado de la puesta en común de las cuestiones inherentes a la actividad profesional llevada a cabo en el marco institucional común.

Al finalizar cada reunión el grupo, con ayuda de los Reguladores, redactará un informe escrito dirigidos a los niveles superiores.

- **Un segundo momento de comunicación mediatizada** a través del (los) Regulador(es) quien(es) transmitirá(n) el informe redactado al nivel superior y, eventualmente realizará las aclaraciones solicitadas por ese estamento. Se trata de una comunicación grupo a grupo en las que las personas no son identificadas, y en la que se evitará la personalización de los problemas.

Una vez que los informes completan el recorrido ascendente de la escala jerárquica, los grupos de base reciben la respuesta de la Dirección, que condensa el trabajo llevado a cabo por los niveles intermedios, dando así lugar al siguiente ciclo. La intervención es llevada a cabo por un equipo de Reguladores que, al finalizar cada ciclo, supervisa con su coordinación el trabajo realizado por los diferentes grupos homogéneos.

Este dispositivo ha sido creado para favorecer una reflexión periódica de cada categoría profesional sobre sus experiencias profesionales en el seno de una determinada organización, para posibilitar que cada uno de los sectores involucrados en un objetivo general común comprenda el sentido de su contribución a dicho objetivo, y la necesidad de cooperar con el resto en esa dirección. No se trata por lo tanto de un dispositivo destinado a resolver conflictos institucionales, (para lo cual deberá recurrirse a otro tipo de dispositivos) su función en ese punto es de tipo preventivo. La periódica reflexión y la comunicación inter-grupos contribuyen asimismo a fomentar la real participación de cada nivel institucional, facilitar los procesos de cambio concertados por el conjunto, y a democratizar el funcionamiento de las organizaciones.⁹

La versión original se ajustó a las necesidades institucionales, especialmente la duración de los talleres (4 horas).

4- Los Debates con la Comunidad en General

En el marco del proceso de construcción del Plan Institucional de la UNSL, con el objetivo también, de conocer los principales problemas y necesidades de la comunidad, se organizaron en distintas localidades, las **Jornada de Trabajo Universidad-Co-**

munidad: “Un encuentro para pensar juntos nuevas posibilidades”. Estas jornadas se realizaron especialmente del norte de la provincia de San Luis, en las localidades de Merlo, Tilisarao y La Toma, no pudiendo concretarse, como estaba previsto, en otros centros de referencias debido a la suspensión de actividades por la Gripe A, que afectó a todo el país. Los debates en estas Jornadas de Trabajo giraron en torno a dos preguntas ¿Cuáles son los problemas y necesidades de las comunidades participantes? y ¿Qué espera la comunidad de nuestra universidad? Se invitó a participar de las mismas a todas las localidades vecinas y a los representantes de organizaciones civiles, religiosas, gubernamentales, docentes y alumnos de instituciones educativas, culturales, deportivas, y a la comunidad en general, a quienes se convocó con invitaciones particulares, a través de folletos, y desde los medios de comunicación de las localidades donde se realizaba el evento.

En todos los encuentros se conformaron diversas comisiones que agruparon en un debate fluido y comprometido a los distintos miembros de la comunidad, que participaron desde los más diversos sectores.

En la Villa de Merlo se realizó el 29 de Agosto del 2008, en el Centro de Integración Comunitaria de la mencionada localidad. En Tilisarao se llevó a cabo el 26 de Septiembre del 2008 en el Centro Universitario Tilisarao, que funciona en instalaciones de la Cooperativa Telefónica de la Localidad, y el 20 de agosto de 2009, en el Club Recreativo La Toma, contando con la colaboración en la organización de la Cooperativa Telefónica La Toma. En esta oportunidad y solo a modo de ejemplo se invitaron las localidades vecinas a la Toma como El Morro, Saladillo, Paso

Grande, La Totorá, La Punilla, Juan Llerena, San Martín, La Esquina, Paso del Rey y Villa de Praga.

En todos los casos es de destacar el alto nivel de participación, la colaboración y el apoyo recibido por la comunidad y las expresiones de satisfacción por que la universidad se acercara a ellos para conocer sus problemas y necesidades. Estas actividades fueron coordinadas por la Comisión de Coordinación General designada para la elaboración del Plan.

5- El Análisis de la Información

El equipo técnico que coordinó los talleres en el ámbito de la comunidad universitaria, una vez finalizados los mismos, presentó su apreciación sobre el trabajo realizado al Consejo Superior de la UNSL y elaboró informes de cada uno de los talleres agrupados por unidad académica, los que fueron presentados a la Secretaría de Planeamiento.

Teniendo los informes, la Comisión de Coordinación General para la elaboración del Plan Institucional de la UNSL, se abocó a trabajar identificando las ideas fuertes y recurrentes que permitirían definir la misión y redefinir los propósitos institucionales. Al mismo tiempo se identificaron para cada eje los principales problemas que aportarían a los diagnósticos y se relevaron las acciones propuestas. El análisis del material dio lugar a la emergencia de nuevos ejes que no habían surgido inicialmente.

Por último, se llegó a la elaboración de un documento final, que plasma el sentir y el deseo de una comunidad universitaria que se expresa para pensar una universidad cada vez más comprometida socialmente, más sólida en lo académico y científico, más prestigiosa a partir de reconocer lo que le falta y puede

mejorar. Al mismo tiempo afianza su autonomía universitaria y su identidad como universidad pública, gratuita, e inclusiva para contribuir a la igualdad de oportunidades, defender los principios democráticos, y la educación para educar a ciudadanos éticos, libres y comprometidos socialmente.

6- Validación de trabajo realizado

La UNSL contó con la visita de la Dra. Claire Rueff-Escoubés y la Dra. Mirreille Bitan, miembros fundadores junto a Gerard Mendel, del Grupo Desgenettes de París creador del Sociopsicoanálisis, corriente institucional promotora de los procesos de democratización en las instituciones entre otros desarrollos teóricos. Fue un honor para quienes llevamos adelante la elaboración del plan institucional y justamente en la culminación del trabajo, contar con la visita de quienes, junto a Gerard Mendel, crearon el dispositivo que fue utilizado en la UNSL para realizar esta amplia consulta.

El Dispositivo ha logrado promover procesos de reflexión y de participación en las instituciones en distintos ámbitos y países. En Argentina lo promueven desde la Fundación Gerard Mendel Argentina, cuya Presidente la Lic. María José Acevedo supervisó la consulta efectuada en los Talleres, realizados bajo la Coordinación del Lic. Carlos Díaz, la Mg. Cecilia Montiel, la Lic. Elsa Becerra y la Lic. Alejandra Raucherberger.

En oportunidad de la visita a nuestra casa, Claire Rueff-Escoubés y Mirreille Bitan conocieron el trabajo realizado y en reunión con el Rector y la Secretaria de Planeamiento, expresaron su opinión al respecto, la que posteriormente refrendaron en el siguiente texto:

“Estamos felices e incluso emocionadas por esta gran consulta democrática que ustedes han llevado a cabo en la UNSL con el apoyo del Dispositivo Mendel y del equipo de la Fundación Gerard Mendel de Argentina. Por su extensión – aproximadamente 1100 personas implicadas- se trata de un caso único.

Elaboramos este dispositivo con Gerard Mendel a lo largo de muchos años en un ida y vuelta permanente entre teoría y práctica. Se basa ante todo en una teoría de la institución que toma en cuenta el hecho de que la realización del acto final de una institución (en este caso la formación de estudiantes) se realiza gracias a la cooperación de las distintas categorías institucionales o de los usuarios que trabajan en ella (aquí el personal administrativo con sus diferentes niveles jerárquicos y de responsabilidades, los docentes, el personal de apoyo, los estudiantes). Teniendo, cada una de dichas categorías su acto o sus actos de trabajo específicos, como así también su campo de responsabilidades. En la UNSL esa realidad se multiplica por la existencia de facultades y anexos en los cuales nos encontramos con realidades similares, exceptuando, claro, la que corresponde al nivel de las autoridades comunes. Esto es lo que motivó la distribución de los grupos tal cual fue definida por el equipo de la Fundación Gerard Mendel para vuestra consulta.

El segundo aspecto concierne a la forma de trabajo para la reflexión de los distintos grupos. Este punto también fue objeto en Paris, con Gerard Mendel, de una larga elabora-

ción teórico-práctica. Fue aplicada con gran rigor en esta consulta lo que sin duda aseguró la gran participación de todos en las discusiones grupales: el individuo en el seno de su grupo de pertenencia para la elaboración y la expresión colectiva de la categoría a la que pertenece. Es así como en el Dispositivo Mendel el individuo encuentra verdaderamente su lugar. En esto nos ubicamos lejos del principio de la asamblea general.

En el Dispositivo Mendel la elaboración de los informes con la expresión colectiva de los grupos homogéneos constituye una tercera etapa no menos importante. Esos informes indicarán la visión y las prioridades de cada uno de ellos sobre su acto de trabajo, acto parcial pero necesario para la buena realización del acto global y final de la institución en su conjunto.

Finalmente era indispensable en la presente situación recurrir a un equipo técnico competente para la regulación del dispositivo. El ajuste del Dispositivo Mendel a la realidad de la UNSL, y al objetivo de esta consulta fue remarkablemente logrado por el equipo de la Fundación.

La utilización de esas expresiones colectivas por parte de las autoridades a cargo de las cuales se encuentra la elaboración final del Plan supondrá la consideración de ciertas exigencias que le son propias, incluidas aquellas de tipo financiero.

Queda a realizar una acción mínima de restitución a cada una de las cuatro grandes categorías presentes en la consulta: estudiantes, personal de apoyo, docentes y personal administrativo.

Llevar a cabo una acción democrática de tipo consultativo como la realizada aquí, o de tipo participativo a largo plazo, no puede limitarse a una buena intención. La cuestión de los procedimientos resulta determinante. Muchas experiencias han fracasado por falta de procedimientos adecuados. Ahora bien, los procedimientos no se improvisan, el espontaneísmo atenta contra las mejores intenciones y conduce a conclusiones erradas.

Si esta consulta democrática ha podido tener semejante alcance es porque la aproximación al terreno ha sido limitada y encuadrada de manera rigurosa.

Agradecemos a todos ustedes la confianza que nos han acordado a través de la acordada a la Fundación Gerard Mendel. Deseamos que vuestro trabajo pueda difundirse en el mundo para que otras instituciones, en particular las universitarias, sigan vuestras huellas en la búsqueda de prácticas más democráticas en los espacios de trabajo.” (Mireille Bitan, Claire Rueff-Escoubés; Agosto 2010)

Se acordó con las visitantes, la realización de la devolución a las distintas unidades académicas consultadas, la que se realizará una vez que el plan haya sido presentado.

Con la mirada de las expertas validando el trabajo realizado, se cierra la tarea que desde una modalidad de construcción participativa dio lugar a la elaboración del Plan Institucional. Al mismo tiempo, con el fin cerrar un ciclo de trabajo y dar continuidad a un proceso de participación en la comunidad universitaria, para avanzar en la construcción de un proyecto de universidad cada vez más democrático, se invitó Claire Rueff-Escoubés y Mirreille Bitan desde la Secretaría de Planeamiento de la UNSL y la Fundación Gerard Mendel Argentina, a dictar la **Conferencia “La democracia. Para Gerard Mendel, una necesidad antropológica”**, como así también a desarrollar el **Taller: “La reflexión sobre procesos de democratización institucional”**, animando de esta manera a continuar creando espacios que den lugar a la palabra y posibiliten la reflexión sobre la institución.

Índice

| | |
|--|------------|
| Prólogo | 5 |
| Autoridades UNSL 2007 - 2010 | 7 |
| Miembros de la Comisión de Coordinación General que colaboraron para la elaboración del Plan Institucional de la UNSL | 9 |
| Presentación | 13 |
| | |
| Capítulo I - La importancia de tener un Plan Institucional | 15 |
| Los Pilares que Orientan la Construcción del Plan Institucional en la UNSL..... | 18 |
| Los Cambios Producidos y los Desafíos que Instala | 19 |
| | |
| Capítulo II - Misión y Propósitos Institucionales | 21 |
| Misión | 23 |
| Propósitos Institucionales..... | 23 |
| | |
| Capítulo III - Estado de Situación y Visión Prospectiva | 25 |
| Propuestas para el Cambio, la Mejora y el Crecimiento Institucional | 27 |
| I. Eje: Formación | 27 |
| II. Eje: Bienestar Estudiantil | 46 |
| III. Eje: Docencia-Investigación-Extensión | 49 |
| IV. Eje: Servicios..... | 65 |
| V. Eje: Articulación Universidad-otros Niveles Educativos | 69 |
| VI. Eje: Estructura Funcional Y Material | 80 |
| VII. Eje: Presupuesto..... | 93 |
| VIII. Eje: Relaciones Institucionales | 95 |
| IX. Eje: Comunicación y Participación..... | 103 |
| X. Eje: Universidad-comunidad | 114 |
| | |
| Capítulo IV - El camino recorrido en la construcción del Plan Institucional de la UNSL .. | 121 |
| 1- Contextualización del Plan Institucional..... | 123 |
| 2- La Construcción del Plan Institucional | 124 |

