

# PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIVERSIDAD TECNOLOGICA NACIONAL





**DESARROLLO**

- I. RESUMEN EJECUTIVO**
- II. INTRODUCCION**
- III. MISION**
- IV. VISION**
- V. FUNCIONES**
- VI. CONTEXTO**
- VII. ANALISIS FODA INSTITUCIONAL**
- VIII. AREAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO**
- VIII PRIORIDADES INSTITUCIONALES**
- VIII.1 LINEAS ESTRATEGICAS PRIORITARIAS 2006 - 2010**
- VIII.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES PRIORITARIOS DE CARA AL 2020**
- IX. BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTOS CONSULTADOS**

## I. RESUMEN EJECUTIVO

El **Plan Estratégico<sup>1</sup> de la Universidad Tecnológica Nacional** se instituye como un documento orgánico con miras al desarrollo integral de la Universidad, como un contrato social que pone de manifiesto el compromiso de la comunidad universitaria tecnológica que se piensa a sí misma y se proyecta en una organización de gestión autónoma, dinámica, sostenible y compartida, en pos del beneficio común.

Confeccionado en el pleno ejercicio de su autonomía, reúne estrategias consistentes, pertinentes y factibles, con la mirada puesta en el futuro de la universidad.

Se elaboró según la misión consignada en su Estatuto, una visión compartida, el análisis de la situación interna, detectando fortalezas a promover y debilidades a transformar, y el análisis de las condiciones externas prevaecientes, que plantean oportunidades y amenazas.

Constituye una herramienta de gestión dinámica e indispensable para generar decisiones con una mirada de futuro, una guía para la toma de dichas decisiones y un instrumento de orientación y control de gestión basada en parámetros globales y objetivos institucionales específicos.

El Plan que se presenta conforma una estructura metodológica inicial y una propuesta de gestión activa aunque necesariamente incompleta que permite debatir, corregir, ordenar y ampliar permanentemente su contenido, al conjunto de actores de la comunidad universitaria que comparten una visión general del rumbo que debe tomar nuestra Universidad, pero que necesita ser revisado permanentemente, precisando y acordando objetivos, proyectos y acciones y fundamentalmente asignando prioridades a los mismos.

El trabajo aquí presentado se concibe como un documento activo y de discusión permanente, ordenador de los capítulos a cubrir y de los pasos dados y a dar, pero abierto al debate para incorporar, modificar o sustituir contenidos, si esto contribuye a homogeneizar la posición del conjunto.

Este documento presenta una **introducción**, una definición de la **misión** (extraída del Estatuto), una **visión** del escenario futuro en el que deberá desempeñarse la Universidad, la identificación de **áreas y líneas estratégicas** de acción prioritaria, un conjunto de **orientaciones** que las integran, los resultados esperados y el enunciado de **20 Programas Generales o Directrices<sup>2</sup>** y **66 Programas Específicos o Proyectos<sup>3</sup>**, los que debidamente fundamentados, objetivados y definidas sus acciones, áreas de responsabilidad para conducirlas, sus cronogramas de ejecución, los recursos necesarios y los indicadores de avance correspondientes, conforman el **Plan de Desarrollo Institucional**, próxima tarea a realizar en el marco de elaboración del **Proyecto Institucional de la Universidad Tecnológica Nacional**.

---

<sup>1</sup> Esquema orientador de la acción a largo plazo que se plantea según una estrategia global, que facilita un trabajo secuenciado y ordenado, en marcos amplios y flexibles en el sentido de una imagen objetivo que se desea alcanzar.

<sup>2</sup> Propuestas orientadoras con mayor nivel de especificación por áreas, aspectos, dimensiones, partes, recortadas de la realidad global, creándoles viabilidades de recursos, a las realizaciones en el mediano plazo.

<sup>3</sup> Módulos prácticos de operaciones ordenadas, secuenciadas y articuladas entre sí para ser realizadas en el corto plazo, logrando resultados y efectos inmediatos en situaciones delimitadas y concretas.

## II. INTRODUCCION

La Universidad Tecnológica Nacional progresiva y firmemente ha alcanzado una significación social construida no sólo por su cuerpo docente y estudiantil sino, fundamentalmente, a través de la activa y creativa participación e inserción de sus graduados en el medio socioproductivo.

La UTN se identifica con un modelo con fisonomía propia y un definido perfil institucional que la singulariza: ya que tiende a establecer sólidos vínculos con las fuerzas promotoras y productoras del crecimiento y desarrollo regional y nacional, a través de sus distintas Facultades y Unidades Académicas.

Sus sedes académicas se distribuyen geográficamente a lo largo y ancho de nuestro país<sup>4</sup>. Esta expansión posibilita la diversificación de la oferta de formación, especialmente en aquellas zonas que presentan demandas específicas para el desarrollo sostenible local y regional<sup>5</sup>.

Desde su creación, en 1948 hasta la fecha su crecimiento ha sido continuo.

Cabe destacar que la UTN ha realizado su Proceso de Autoevaluación Institucional y participado del Proceso de Acreditación de las carreras de grado de ingeniería (RM 1232/01) Convocatoria Voluntaria 2002 y de las carreras de grado de Ingeniería (RM 1054/02) Convocatoria Obligatoria 2005, acreditando el 97 % de las carreras involucradas.

La planta docente es multidisciplinar y numerosa, con docentes investigadores incentivados por el programa establecido y por el régimen propio de la UTN, aprobado por el CSU<sup>6</sup>.

Todas las actividades descritas están asistidas por un calificado plantel de personal de apoyo a la universidad (no docente)<sup>7</sup>.

Su población estudiantil alcanza a más de 55.800 alumnos<sup>8</sup> anuales, que dan lugar a un acumulado histórico de más de 61.000 graduados.

La Universidad Tecnológica Nacional comprometida con el bienestar físico, psíquico y social de su comunidad universitaria ha creado, en el año 1991, la Dirección de Acción Social de la Universidad Tecnológica Nacional (**D.A.S.U.Te.N**)<sup>9</sup>.

---

<sup>4</sup> Hoy cuenta con veinticuatro (24) Facultades Regionales, cinco (5) Unidades Académicas, un (1) Instituto Nacional Superior de Profesorado Técnico y un (1) Centro de Estudios (Mar del Plata), distribuidos en 11 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

<sup>5</sup> Actualmente se dictan ciento diez (110) carreras de grado de ingeniería y catorce (14) carreras de licenciatura; veintisiete (27) tecnicaturas superiores; ciento quince (115) cursos de actualización y veintiséis (26) carreras de especialización; dieciocho (18) maestrías, un (1) doctorado en Ingeniería e innumerables cursos específicos de capacitación a la comunidad local, regional y nacional.

<sup>6</sup> La Planta Docente de Grado y Posgrado está conformada por 7941 profesionales y docentes, 200 docentes investigadores incentivados SPU, y 814 en el régimen propio de la UTN. Los proyectos en Programas Incentivos son 78, en Programas Promocionales son 39 y en Ideas son 6. Las publicaciones alcanzan a 1586. **Datos correspondientes al año 2003.**

<sup>7</sup> Está conformado por 1998 personas.

<sup>8</sup> Se distribuyen de la siguiente manera: 5.100 en pregrado, 620 en licenciaturas, 48.300 en carreras de grado y 1.800 en posgrado. (Datos al 2004).

<sup>9</sup> A la fecha, esta Obra Social cuenta con mas de 30000 afiliados, ejecutando un presupuesto anual de U\$S 5.000.000

La planificación estratégica de la universidad es, desde lo instrumental, un proceso que comprende objetivos generales de su comunidad y que afectan significativamente su futuro.

## Concepción del Plan Estratégico para la UTN

Un plan estratégico comprende el conocimiento profundo de la situación actual, la fijación de los objetivos, la identificación de los obstáculos que puedan impedir o demorar su logro y las acciones y procedimientos para alcanzar esos objetivos: Involucra un diagnóstico que identifique el estado actual de situación, un análisis de esa situación que defina el contexto y las posibilidades de desenvolverse en el mismo.

Desde lo instrumental, un plan estratégico para la UTN, significa acordar la **Misión** que asume la Universidad como conjunto, la Visión del horizonte que se propone alcanzar, un conjunto de objetivos estratégicos fundados en orientaciones estratégicas que definen las grandes líneas a seguir y las acciones necesarias, prioritarias hoy, para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido debe dimensionar constantemente el aporte que realiza a la sociedad y debe continuar en forma cíclica, con la valoración permanente de resultados para reciclar el proceso, superando la instancia anterior.

En síntesis, el Plan Estratégico de la Universidad Tecnológica Nacional se concibe como un esquema orientador de la acción a largo plazo que se plantea según una estrategia global, que facilita un trabajo secuenciado y ordenado, en marcos amplios y flexibles en el sentido de una imagen objetivo que se desea alcanzar. Tiene por finalidad establecer una serie de metas organizadas de acuerdo a la identificación de la misión, los objetivos institucionales y las áreas y líneas estratégicas que definan, en un marco de consensos, su futuro institucional.

Constituye una herramienta de gestión para el desarrollo y transformación de la Universidad en el largo plazo.

El **Plan Estratégico** se hace posible mediante su desagregación en **Programas Generales** o **Programas Directrices** orientados a distintas áreas de la institución, que se operativizan en **Programas Específicos** o **Proyectos** de intervención para situaciones concretas e inmediatas. En esta lógica de trabajo, el conjunto de Programas Generales y Específicos conforman el **Plan de Desarrollo Institucional**.

## Bases para un Plan Estratégico de la UTN

Las bases para el Plan Estratégico de la UTN que se exponen en este documento, se han formulado teniendo en cuenta los rasgos principales del contexto presentado más adelante, contexto que está caracterizado por el crecimiento y la mayor diversidad de la oferta formativa, en la cada vez mayor integración de la institución al sistema social y en la búsqueda permanente de mejorar la calidad. Asimismo, considera el apoyo y la participación de la Universidad en el proceso de generalización de la enseñanza pública superior.

Los desafíos que actualmente se le presentan a la UTN, abren un nuevo espacio que es necesario estructurar para que sea efectivo en el aporte, donde la conceptualización del contexto, la capacidad de adaptarse a los cambios, la participación calificada, institucional y social en el proceso de concertación que defina y legitime rumbos, el desarrollo generalizado, la transferencia de tecnologías y habilidades acordes al nuevo escenario, la acción demostrativa y el monitoreo de las acciones, que garanticen la calidad y retroalimentación de los procesos implementados; se perfilan como los ejes de la reflexión y el debate, pero fundamentalmente nos compromete a gestionarlos, articulando criterios de eficiencia (de naturaleza económica), eficacia (de naturaleza administrativa), efectividad (de naturaleza política) y relevancia (de naturaleza cultural).

## III. MISIÓN

La Universidad Tecnológica Nacional define su **Misión**: crear, preservar y transmitir la técnica y la cultura universal en el ámbito de la tecnología, para lo cual deberá:

- *Promover y ejercer la libertad de enseñar, aprender e investigar para la formación plena del hombre como sujeto destinatario de la cultura y de la técnica, y extender su accionar a la comunidad para contribuir a su desarrollo y transformación; para lo cual asume el compromiso<sup>10</sup> de:*
  1. Formar ciudadanos libres, con firmes convicciones éticas y comprometidos con una sociedad democrática, con el más alto nivel de calidad y en toda la diversidad de los saberes científicos, técnicos, humanísticos y culturales,
  2. Empeñar esfuerzos permanentes en ampliar las fronteras del conocimiento, en un adecuado equilibrio entre la investigación básica y la aplicada hacia objetivos específicos para beneficio de toda la sociedad.
  3. Interactuar con el sector productivo y el Estado, generando un ambiente propicio para los procesos de innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sostenible del país.
  4. Mantener una política inclusiva, que asuma un rol protagónico en la construcción de una sociedad en la que la educación, el conocimiento y los demás bienes culturales se distribuyan democráticamente.

#### IV. VISION

Desarrollar la Universidad Tecnológica Nacional como una institución autónoma y autárquica, abierta a todos los hombres libres capaces de conducir el proceso de desarrollo de la economía argentina, con clara conciencia de su compromiso con el bienestar y la justicia social, su respeto por la ciencia y la cultura y la necesidad de la contribución de éstas al progreso de la Nación y las regiones que la componen.

Una Universidad que logra el cumplimiento de su misión específica a través de:

a) la formación de profesionales idóneos para desempeñarse en posiciones relevantes del campo laboral, a través del accionar de la comunidad universitaria que vincula el conocimiento científico y técnico con los espacios más calificados del mundo del trabajo, como personas que cultivan la honestidad intelectual y la actitud crítica, que aprecian la verdad y la libertad, que se interesan en el desarrollo personal y el servicio a los demás, que respetan las instituciones republicanas y democráticas y que poseen una formación cultural interdisciplinaria orientada a la integración del saber para actuar en beneficio de la sociedad a la que pertenecen.<sup>11</sup>

b) la promoción y el desarrollo de investigaciones, estudios y experiencias necesarias para el mejoramiento y desarrollo de la actividad productiva y la prestación de asistencia científica y técnica a los poderes públicos y organizaciones privadas, en la organización, dirección, fomento y promoción de la producción nacional.

c) la extensión de sus acciones y servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a su pleno desarrollo y transformación en una sociedad más justa y solidaria, que brinde una mejor calidad de vida a sus integrantes, a la vez que establece una estrecha vinculación con instituciones sociales, culturales y técnicas, nacionales y extranjeras, organizaciones de la producción y con las fuerzas económicas del país

A tales efectos, en el contexto del mundo actual de aceleración tecnológica y concentración de los mercados, la Universidad Tecnológica Nacional:

- reivindica los valores imprescriptibles de la libertad y la dignidad del hombre, los cimientos de la cultura nacional que hacen a la identidad del pueblo argentino y a la integración armónica de los sectores sociales que la componen.
- sostiene como principios básicos ser:
  - ✓ Una Universidad Nacional autónoma, de gestión pública, gratuita, pluralista y laica y con ingreso irrestricto.
  - ✓ Promotora y garante de calidad académica sustentada en los principios de: libertad académica, la igualdad de oportunidades y posibilidades, jerarquización docente y la convivencia pluralista de teorías y líneas de investigación.

<sup>10</sup> Documento del CIN – Primeras Jornadas de Reflexión sobre la Educación Superior en la Argentina – Agosto 2004 - Horco Molle – Tucumán.

<sup>11</sup> Ley de Educación Superior N° 24521 – Título IV, Capítulo I, artículo 27.

- ✓ Solidaria, comprometida y en relación permanente con la comunidad a través de la generación de políticas de articulación con instituciones públicas y otras organizaciones.
- ✓ Responsable social de promover el desarrollo nacional a través de un compromiso hacia una mejor calidad de vida de sus habitantes.

Los fines señalados conforman un marco general en el que la Universidad Tecnológica Nacional desenvuelve su accionar institucional, guía el cumplimiento de sus diversas misiones y constituye un criterio orientador de los múltiples procesos evaluativos que ha desarrollado, de su planeamiento estratégico y de su autoevaluación institucional.

## V .FUNCIONES

Las **funciones** sustantivas de la Universidad Tecnológica Nacional son:

1. **Docencia:** La función docencia de la UTN se vincula centralmente con el desarrollo de los procesos de producción y adquisición de conocimientos y con la formación de actitudes ético sociales, afines con el ejercicio profesional a que da lugar la preparación universitaria, desarrollando Diseños Curriculares destinados a formar las mejores competencias profesionales, promoviendo el enriquecimiento ético y cultural de los estudiantes en un contexto de diversidad sociocultural. Forma profesionales caracterizados por la mayor amplitud disciplinaria y mejor especialización.

A nivel de posgrado proporciona la especialización del más alto nivel que el desarrollo del país requiere en forma progresiva. Asimismo, pone en práctica programas de educación y capacitación permanente y cubre las necesidades que representa la difusión del nuevo conocimiento.

La formación contribuye al desarrollo técnico, económico, cultural y social en todas sus manifestaciones, preservando la actualización académica, el espíritu crítico y humanista, para el pleno desenvolvimiento de su tarea. A la vez que genera espacios para la capacitación y actualización de sus no docentes y equipos de gestión, y propicia el ingreso de sus graduados a la docencia universitaria.

2. **Investigación:** La UTN desarrolla la investigación básica y, en especial, la aplicada, acordando las máximas facilidades para su realización y estimulando los trabajos que realicen los miembros de su personal docente, graduados, estudiantes y terceros involucrados. Orienta su accionar en términos de permitir su armónica inserción en el Sistema Científico Tecnológico Nacional, interactuando sobre bases firmes con el sector productor de bienes y servicios llevando hacia el mismo propuestas y soluciones a problemas inherentes, en última instancia, al desarrollo del país, manteniendo permanentemente actualizado el proceso de aprendizaje de la ingeniería, potenciando el establecimiento de esquemas de cooperación y complementación de esfuerzos en el ámbito nacional e internacional, explorando con máximo aprovechamiento de ventajas relativas fuentes alternativas de financiación, buscando para esta Universidad una posición de liderazgo en todo lo inherente a la tecnología, a la innovación y a las aplicaciones de la ciencia para el bienestar general.

3. **Extensión:** dirigida a difundir el conocimiento científico, tecnológico y cultural, constituye la principal herramienta con que cuenta la Universidad, para ejercer su responsabilidad social de proyectar la investigación en el medio social, cultural, científico y económico. Impulsa el acercamiento recíproco y la creación de vínculos de colaboración entre la Universidad y las distintas instituciones gubernamentales y de la sociedad civil en general. Su función es contribuir a dar respuestas, rápidas y efectivas, a las demandas de la sociedad, estableciendo mecanismos de interrelación Universidad-Sociedad donde se retroalimenten los aportes del conocimiento de una y las múltiples realidades de la otra.

### V.1 LA FUNCION DOCENCIA

La función docencia de la UTN se vincula centralmente con el desarrollo de los procesos de producción y adquisición de conocimientos y con la formación de actitudes ético sociales, afines con el ejercicio profesional a que da lugar la preparación universitaria. Al mismo tiempo



esta función promueve en cada FR/UA un ámbito de trabajo donde los estudiantes y docentes pueden reflexionar críticamente sobre la visión que tienen del mundo contemporáneo. Este es el modo en que los miembros de la comunidad universitaria llegan a sentirse responsables de la consecución de un conjunto de objetivos institucionales compartidos. Estos objetivos incluyen sus intereses profesionales, pero los amplían en función de lo que la sociedad espera de la Universidad.

Los criterios y políticas que orientan el desarrollo de la formación de pregrado, grado y posgrado de la UTN<sup>12</sup> se inscriben en una modalidad que incluye la formación de profesionales con reconocida competencia en el manejo teórico práctico de tecnologías, la producción de conocimientos pertinentes al ejercicio de la función docente y la investigación, a su relación con las actividades de extensión a la comunidad, a la capacitación para innovar y a la ampliación del campo científico y cultural de la UTN en su relación con instituciones nacionales e internacionales.

En este marco la comunidad tecnológica tuvo y tiene una participación activa en la configuración de la vida académica.

#### ✓ **Cambio en la oferta académica de la UTN**

La UTN orientada hacia el campo de las tecnologías desde su creación ha experimentado transformaciones en su oferta educativa acompañando los cambios producidos en el contexto económico, social y educativo.

La inserción de la Universidad en diferentes realidades regionales motorizó la implementación de las carreras de ingeniería en los primeros 40 años de su existencia. A partir de la Ley de Educación Superior N° 24521 el mapa de la oferta académica se amplió produciéndose una mayor diversificación y atendiendo a diferentes segmentos de la población que demanda estudios universitarios.

De este modo, junto a la tradicional oferta de carreras de ingeniería y de las licenciaturas se inicia la implementación de nuevos Trayectos formativos.

La expansión de nuevas ofertas se produce a nivel de pregrado, ciclos complementarios de grado y las carreras de posgrado.

Esta tendencia, reflejo de la evolución del sistema universitario argentino, introduce nuevas modalidades organizativas y de financiamiento

#### ✓ **Carreras Cortas y Ciclos de Licenciaturas**

La oferta de carreras cortas y ciclos de licenciaturas va en franca expansión y desde 1995 la U.T.N. viene incorporando esta modalidad a su variada oferta académica.

Surgen desde las Facultades Regionales y o Unidades Académicas como respuesta a las necesidades regionales, propuestas de trayectos formales cortos de educación, como alternativa de inserción rápida con perfiles laborales dinámicos y cambiantes, en áreas específicas.

#### ✓ **Formación de posgrado**

La Universidad Tecnológica Nacional procura desarrollar sus programas de posgrado sobre la base de comunidades académicas fuertes y estables, centradas en la transmisión de saberes y capaces de expandir las fronteras del conocimiento en cada disciplina, de realizar síntesis de profundo valor reflexivo y abierto a la reflexión interdisciplinaria.

El crecimiento acelerado y heterogéneo de los estudios de posgrado en la UTN ha sido, en los últimos años, uno de los cambios institucionales más significativos. Su desarrollo en la Universidad es posible básicamente por la existencia de factores concurrentes:

- La importante expectativa planteada entre los graduados y profesionales por incorporarse a los programas de formación permanente y de actualización, en el campo de las ingenierías.
- El esfuerzo significativo que se realizó en cada Facultad para la organización y gestión del programa de posgrado que ha permitido desarrollar una estrategia para minimizar las dificultades y jerarquizar el área.

---

<sup>12</sup> Resolución CSU N° 735/9 y, N° 96/98,

- La enorme potencialidad existente en la Universidad, particularmente en sus profesionales docentes e investigadores, que logró generar una significativa oferta de calidad.
- La estructura federal de la Universidad le permite, por un lado, responder a los requerimientos del medio en donde se encuentra cada Facultad Regional o Unidad Académica, por otro, facilita y fortalece la cooperación horizontal entre Facultades Regionales posibilitando el desarrollo de programas conjuntos de formación de posgrado que se plasman en acciones de intercambio de los cuerpos académicos, de los directores de tesis de maestría y de los centros de investigación para el desarrollo del país.

La formación de posgrado en la Universidad asume una función estratégica en la perspectiva del desarrollo de la universidad. La oferta de posgrado posee una alta significación por su impacto en los planos institucional y académico: consolidación del proceso de transformación curricular en la formación de grado iniciada en 1995, entrenamiento y promoción de docentes e investigadores del más alto nivel y fortalecimiento de las actividades de investigación y desarrollo.

Los posgrados de la Universidad se orientan hacia dos líneas: desarrollo permanente de profesionales –cursos de actualización y carreras de especialización- y formación de investigadores y docentes –maestrías y doctorado en ingeniería-. En 1995 el Consejo Superior Universitario aprueba el Reglamento de la Educación de Posgrado y designa la Primera Comisión de la Educación de Posgrado de la Universidad, como órgano asesor del Consejo Superior Universitario.

A partir de 2000, se ha avanzado en una actualización y diversificación de la oferta de la educación de posgrado, abarcando la totalidad de las Facultades Regionales y gran parte de las Unidades Académicas. Asimismo, se ha logrado descentralizar algunas funciones de la Comisión de Posgrado de las Facultades Regionales, sobre la base de la creciente institucionalización de la formación de posgrado a través de la conformación de Comisiones de Posgrado de Facultad Regional. En este mismo proceso, se ha producido una actualización y adecuación de los marcos regulatorios, a través del nuevo Reglamento de la Educación de Posgrado y del Reglamento del Doctorado en Ingeniería.

La Comisión de Posgrado de la Universidad se ha consolidado como órgano asesor del Consejo Superior Universitario, supervisa el cumplimiento del plan de actividades de posgrado aprobado por el CSU, asegura el nivel de excelencia académica, asesora en los temas relativos a los procesos de evaluación y acreditación de carreras de posgrado y controla el cumplimiento de los requisitos para la aprobación del grado académico en los posgrados.

#### **V.1.1. Transformación curricular en las carreras de grado**

Las Jornadas Nacionales de Discusión Académica, realizadas Vaquerías, Córdoba en diciembre de 1988, sentaron las bases para la elaboración de un nuevo diseño curricular, que significó en la Universidad un cambio cualitativo respecto de la histórica formación de los ingenieros en nuestro país.

Fueron un espacio de formulación de propuestas tendientes a lograr la homogeneidad de todas las materias básicas de las carreras de ingeniería, la promoción de los posgrados, la apuesta a la formación permanente de los profesionales y el establecimiento del núcleo integrador profesionalizante desde los primeros niveles universitarios. Estas pautas directrices se articularían con la informatización ya reclamada de las ingenierías, la capacitación de los profesores y el debate en torno de estas líneas para la formación del nuevo perfil curricular.

El Consejo Superior por Resolución N° 326/92 aprobó los “Lineamientos generales para la elaboración de los diseños curriculares en la UTN”, que se complementa con la Resolución N° 138/93.

Estos lineamientos surgen con el fin de mejorar la formación académica y solucionar las problemáticas detectadas en la misma.

El Diseño Curricular es un proyecto que especifica fines y objetivos educacionales, incluye medios, contenidos y procedimientos, y la consideración de los recursos humanos, materiales,

informativos, temporales y organizativos con la idea de lograr dichos fines. Como propuesta de organización de la formación profesional, desde sus dos grandes objetivos se orienta por un lado, a producir un ingeniero tecnológico capacitado para desarrollar sistemas de ingeniería y para aplicar la tecnología existente desde un compromiso con el medio, que le permita ser promotor de cambios, con capacidad de innovación. Por otra parte tiende a promover la educación continua del egresado a través de distintas instancias formativas.

El Diseño Curricular tiene en cuenta las distintas variables intervinientes en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y es coherente con los objetivos generales de la UTN. Se caracteriza por ser abierto, fija los contenidos básicos en relación a las incumbencias profesionales y permite su profundización en función de las características particulares del contexto de cada Facultad y Unidad Académica.

El Diseño fija pautas para la organización académica del currículo: cambia la duración de la carrera (de 6 a 5 años), establece la flexibilidad curricular, reservando un espacio de la carga horaria para materias electivas. Esta característica le permite al alumno profundizar en áreas alternativas y a la Institución contar con un marco para adaptarse a la dinámica del avance de la ciencia y la tecnología. Prevé la combinación de asignaturas cuatrimestrales y anuales. Favorece una mayor dedicación a las mismas al reducir el número de materias que pueden cursarse simultáneamente, a la vez el acortamiento de la duración de la carrera.

Con respecto a los contenidos: el Diseño se estructura en función de un tronco integrador, como línea curricular que se desarrolla a lo largo de la carrera a través de materias integradoras. En estas, se plantean instancias sintetizadoras que incluyen el trabajo ingenieril partiendo de los problemas básicos de la profesión. Se promueve la significatividad de los aprendizajes, y el desarrollo de conocimientos y procesos relacionados con la práctica profesional desde los primeros años de la carrera.

Con referencia a la metodología de aprendizaje, se plantea un enfoque que conduce a la integración teoría – práctica. La propuesta supone acercarse a los problemas básicos de la ingeniería relacionando teoría y práctica y realizando procesos característicos de la práctica profesional.

Entre sus principios y pautas, explicita una concepción sobre la actividad profesional y tecnológica (la tecnología parte de problemas básicos a resolver, que adquieren éstos un carácter integrador en la formación del ingeniero), una concepción de aprendizaje (entendido como construcción activa y personal), la flexibilidad curricular (consideración de áreas y/o asignaturas optativas), la adecuada formación básica (inclusión de áreas y homogeneización de los contenidos mínimos en el primer ciclo para todas las carreras) y la evaluación continua integrada al proceso de aprendizaje.

Entre sus componentes, incluye la consideración de las asignaturas electivas. Estas, se organizan en tres áreas: Ciencias Sociales, Gestión Ingenieril y Científico-Técnica; que facilitan la flexibilidad curricular y permiten proyectar ofertas de acuerdo a las necesidades regionales, a las instituciones del medio y a las características particulares de la Facultad. Se acompañan de un sistema de créditos que facilitan la elección de las asignaturas y la diversificación de ofertas. Se prevé también, la posibilidad de contratos para incorporar docentes según necesidades y duración de los seminarios o talleres programados. Con respecto al idioma: se establece un dominio básico del idioma como exigencia curricular, debiendo cada Facultad arbitrar los medios para el cursado de los niveles de idiomas exigidos.

Cambia la concepción de evaluación. Esta se entiende desde un enfoque cualitativo, formativo y personalizado. Se considera como parte del proceso, integrada a la práctica de la enseñanza; es permanente. Su finalidad es utilizar las informaciones obtenidas para orientar el proceso formativo, con el fin de mejorarlo, y favorecer en los alumnos la autoevaluación, la responsabilidad por los propios aprendizajes.

El Diseño, contempla además, la posibilidad de implementar títulos intermedios. La duración y estructura de estos estudios, depende de la organización curricular establecida en el plan de cada carrera.

También establece la organización por áreas en cada carrera: en el plan de estudios aparecen pautadas las áreas que las conforman (entendidas como conjuntos de asignaturas o problemáticas afines). La organización por áreas permite una organización académica y un sistema curricular más flexible; además, corta la sectorización y favorece la interdisciplina, al

agrupar contenidos en función de los problemas de la ciencia o de la profesión. Aparece la figura del profesor de área, que responde a una organización más ágil y adecuada a la nueva concepción de la ciencia y de formación profesional.

Por Resolución Nro. 01/2003, el Consejo Superior dispuso la Revisión y Mejoramiento de todos los Diseños Curriculares de las carreras de grado de la Universidad.

Otro componente considerado es la Formación de Posgrado: las Carreras de Especialización. Estas, tienen por objeto especializar a los graduados en el dominio de áreas determinadas, ampliando la capacitación profesional a través de un aprendizaje adecuado. El diseño curricular incluye pautas generales para la estructura curricular de estas carreras y define su estructura organizativa.

### **V.1.2. Principios Y Normas De La Organización Académica**

En la UTN se denomina Organización Académica al conjunto de aspectos académicos institucionales que abarcan al Régimen de Organización de la Cátedra, que tiene por objeto la asignación de la dedicación simple, parcial o exclusiva correspondiente a los cargos de cada actividad curricular, el Régimen de Concursos Docentes que norma el ingreso y permanencia de los docentes y por ultimo el Reglamento de Estudios que regula el desarrollo de los estudios de todas las carreras de grado de la Universidad.

El Consejo Superior por Resolución N° 4/98 aprobó las Orientaciones Conceptuales para la Organización Académica de las Carreras de Grado en la UTN., que tienen por finalidad brindar el marco teórico que permita avanzar en una adecuada Organización Académica.

#### **✓ Sistema de ingreso y promoción de los docentes**

Los docentes de la Universidad Tecnológica Nacional ingresan a una jerarquía docente o ascienden a otra jerarquía por concurso abierto de títulos, antecedentes y clase pública de oposición, según lo establece el estatuto de la UTN y las Ordenanzas N° 884 y 898. El régimen de concurso constituye un sistema de ascensos y recategorizaciones. Luego de siete años (periodicidad) en el desempeño de la misma, el docente ordinario (o regular) puede acceder a un nuevo periodo de siete años por concurso.

Asimismo atento al artículo 9° del Estatuto de la Universidad, el Consejo Superior por Ordenanza N° 1009 estableció la Carrera Académica para el personal docente de la UTN.

Los elementos esenciales de la Carrera Académica en la UTN son:

- a) El ingreso y la modificación de la jerarquía académica, se efectuaran por concurso abierto de títulos, antecedentes y clase pública de oposición, en un todo de acuerdo con las reglamentaciones ya especificadas.
- b) El perfeccionamiento docente, que será continuo e institucional.

#### **✓ Lineamientos para la designación de docentes con DE**

La transformación curricular y las demandas de calidad académica han generado la preocupación en todos los estamentos por adecuar la organización académica a los nuevos requerimientos.

En este sentido se plantea la necesidad de contar con una estructura académica flexible, polifuncional e integral que posibilite un avance en la integración de las funciones sustantivas de la universidad.

En esta línea el Consejo Superior estableció por Ordenanza N° 964, "Lineamientos para la designación de docentes con dedicaciones exclusivas en un área de conocimiento en la UTN", logrando un avance en una temática tan compleja y trascendente para la vida universitaria

A través de esta normativa se establecen las bases para:

- Consolidar la articulación e integración institucional a través de la efectiva vinculación de las áreas académicas de grado , posgrado, investigación, de ciencia y técnica, extensión y gestión de un área de conocimiento

- Optimizar las condiciones institucionales para el desarrollo polifuncional de actividades de los docentes con trayectoria académica reconocida y alto grado de compromiso con la institución

- Promover el desarrollo de las mayores dedicaciones, tanto para profesores como para auxiliares de la docencia, con la finalidad de sostener un proceso de transformación relativo a la estructura departamental de carrera y de cátedras.

#### ✓ **Sistema de admisión de los alumnos**

El acceso a la Educación Superior de los estudiantes es la relación inicial entre Universidad y Sociedad. Las Universidades incluyen en sus misiones generales promover el ingreso y la permanencia de los jóvenes en sus aulas procurando facilitar mediante mecanismos de articulación con la enseñanza media, la adaptación de los estudiantes a los nuevos requerimientos formativos, sin afectar por ello la calidad de la educación que brindan.

Los requisitos de admisión para ingresar en cualquiera de las carreras de grado que se dictan en las Unidades Académicas de la UTN están establecidos en las siguientes disposiciones:

- Estatuto Universitario. Capítulo III- Ingreso
- Reglamento de Estudio. Capítulo II- Régimen de Ingreso. Ordenanza N° 908
- Reglamento de ingreso a la UTN de aspirantes mayores de 25 años. Ordenanza N° 874.

El Consejo Superior institucionalizó el sistema de ingreso por Resolución N° 486/94 y su modificatoria Resolución N° 508/98.

Una de las premisas de trabajo para la elaboración de los Diseños Curriculares vigentes en la UTN fue la idea de requisitos de aprendizajes, por lo que el diagnóstico acerca del nivel de conocimientos con que los alumnos deben enfrentar los desarrollos académicos, constituye una instancia indispensable.

En este sentido la normativa establece que todos los alumnos ingresantes, previo a su incorporación a las carreras de grado, deberán obligatoriamente aprobar un Seminario Universitario.

El Seminario Universitario constituye la primera etapa de la vida universitaria y es común a todas las carreras de grado que se dictan en las Unidades Académicas. La Resolución C.S.U N° 486/94 establece su duración: (se desarrollará con anticipación al 28 de febrero) y sus Actividades curriculares:

- A. Talleres de Orientación Universitaria
- B. Diagnóstico de pre-requisitos curriculares.(matemática)

Asimismo determina los objetivos generales, objetivos de cada actividad curricular, contenidos programáticos mínimos, estrategias metodológicas y organización académica.

A partir de esta norma de carácter general se faculta a los Consejos Académicos de las Facultades regionales a disponer las pautas internas que orienten las acciones incorporando actividades complementarias y/ u ofreciendo diferentes modalidades para el cursado.

La experiencia acumulada en los últimos años de su implementación, con variantes en las distintas Facultades Regionales, evidenció la necesidad de revisar esta estructura a fin de mejorar las condiciones para el ingreso de los alumnos y lograr una mayor articulación con las carreras de grado.

## **V.2. LA FUNCION INVESTIGACIÓN**

La Política de Ciencia y Tecnología de la Universidad orienta el rumbo institucional a seguir en término de permitir su armónica inserción en el Sistema Científico Tecnológico Nacional, interactuar sobre bases firmes con el sector productor de bienes y servicios llevando hacia el

mismo propuestas y soluciones a problemas que hacen, al desarrollo del país, mantener permanentemente actualizado el proceso de aprendizaje de la ingeniería, potenciar el establecimiento de esquemas de cooperación y complementación de esfuerzos en el ámbito nacional e internacional, explorar con máximo aprovechamiento de ventajas relativas fuentes alternativas de financiación, buscando para esta Universidad una posición de liderazgo en todo lo inherente a la tecnología, a la innovación y a las aplicaciones de la ciencia para el bienestar general.

La interacción de este sistema con otras áreas sustantivas del Rectorado y Facultades Regionales resulta inexcusable para insertar y proyectar la actividad científico tecnológica de investigadores en el medio regional, nacional e internacional. Con la Secretaría de Extensión Universitaria y sus homólogas Regionales en todo lo inherente a la inserción de la ciencia y la técnica en la problemática de los sectores productivos nacional y regionales y con la Secretaría de Relaciones Institucionales en todo aquello que hace a la cooperación internacional.

En este sentido, la acción conjunta del sistema con las Secretarías Académicas es de significativa importancia para volcar el potencial de los docentes investigadores al enriquecimiento del aprendizaje de la ingeniería y se transforma en un factor clave al considerar la estructuración y funcionamiento del cuarto nivel. Cuando implica doctorados y maestrías no puede estar ajeno a la investigación y desarrollo. Las Secretarías de Asuntos Estudiantiles, por su parte, contribuyen al sistema detectando e impulsando vocaciones tempranas por la actividad científico tecnológico.

La UTN como Universidad pública Argentina tiene características comunes a todas las Universidades Nacionales y otras propias, emergentes de su historia y constitución, como institución de carácter federal orientada a la ingeniería en sus diferentes especialidades. Como Universidad Nacional, asume que la actividad científico tecnológico no puede ser fruto de la improvisación ni justificativo para ningún interés oportunista. Por el contrario, entiende que la misma debe ser el resultado de la dedicación de toda la potencialidad profesional a una disciplina científica o a un campo en el que se aplica el conocimiento alcanzado, buscando permanentemente mantenerse en la frontera del conocimiento y lo tecnológicamente posible en la disciplina o en el campo elegido respectivamente. En este ámbito, nada reemplaza a la permanente búsqueda de la excelencia con calidad en la acción.

Como tal se plantea la necesidad de priorizar su accionar en materia científico tecnológica hacia el desarrollo tecnológico, la innovación y la investigación aplicada. Como Universidad federal busca insertar esas actividades en las problemáticas regionales y como institución dedicada a la Ingeniería orienta su actividad hacia las realizaciones concretas sin descuidar que la ciencia experimental se nutre en la reflexión teórica y en la producción de sistemas conceptuales, como base misma de la interpretación de la realidad. El sistema constituido por la Secretaría de Ciencia y Tecnología y sus homólogas de las Facultades Regionales que componen esta Universidad es la instancia orgánica con responsabilidad primaria para su ejecución y control. Está orgánicamente al servicio de los investigadores a quienes compete la ejecución de las actividades científico tecnológico emergente de esta Política, en particular, la investigación y el desarrollo.

La actual política de Ciencia y Tecnología de la Universidad fue sancionada por el Consejo Superior Universitario mediante la resolución N° 232/98. Asimismo, la resolución N° 760/98 crea los Programas de Investigación y Desarrollo y la Ordenanza N° 873 da origen al Reglamento del Investigador de la Universidad Tecnológica Nacional. De este modo, se establecieron las bases para la proyección en ámbitos institucionales y extrainstitucionales, de las actividades que permiten una inserción y reconocimiento de la UTN como vehículo para la solución de problemas tecnológicos sectoriales o regionales, potenciando simultáneamente la enseñanza de la ingeniería.

### **V.3. LA FUNCIÓN EXTENSIÓN EN LA UNIVERSIDAD**

La extensión universitaria, definida como aquellas actividades de las Universidades destinadas a transferir conocimientos y servicios al medio donde están insertas, una misión institucional histórica de la universidad pública Argentina, que tiene sus raíces en la tradición reformista del movimiento estudiantil y en el propósito de iluminación política de la ciudadanía pero el vínculo universidad-producción ha adquirido un renovado impulso y rasgos particulares. con un perfil multifacético, que presenta grandes desafíos a la gestión.

La transferencia de tecnología en sentido amplio y la incubación de empresas de base tecnológica son en el presente (y lo serán más aún en el futuro) herramientas indispensables para asegurar el desarrollo regional a partir, y como consecuencia, de las actividades de I+D en las Universidades. En este contexto, las ventajas comparativas de la Universidad Tecnológica Nacional a partir de su extensión territorial, la cantidad y calidad de sus docentes e investigadores - la mayor parte relacionados con el mundo productivo - la sitúan en una posición inmejorable para buscar formas de reinvertir en la sociedad el aporte que ésta hace para con aquella, cuyos resultados deben expresarse en el desarrollo económico-social y en una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

Las Universidades en general y la UTN en particular, como productoras del recurso estratégico por excelencia y las instituciones públicas de investigación científico-técnica de la Argentina conforman un núcleo esencial para implementar nuevos modelos sociales de alta integración, capaces de garantizar una reinserción productiva eficiente. Este rol decisivo, dentro de los nuevos modelos de sociedad, se sustenta en los aportes potenciales de su misión formativa, en la investigación, adaptación y diseño de alternativas en ciencia y tecnología; y en la dinámica que puede otorgar al desarrollo regional y nacional y en su conformación como espacios de concentración transdisciplinario. Los nuevos paradigmas tecnológicos imponen una profunda transformación profesional donde la conjunción entre universidad e industria es fundamental, evitando así el alto riesgo de quedar desplazadas por el anacronismo de sus respuestas.

La necesidad de vincular la actividad universitaria con su entorno socio-productivo responde a una serie de cuestiones que es importante definir. Sería erróneo hacerlo sobre bases economicistas, si bien es cierto que la Universidad encuentra en esta actividad una fuente de recursos extraordinarios, no es menor el valor que deviene de las nuevas relaciones del mundo académico con el medio. Estas contribuyen a orientar las investigaciones hacia las necesidades de la comunidad, y constituyen un factor importante en la actualización de los programas de estudio y su aproximación con una realidad en cambio permanente. En el mundo empresario las necesidades de producción son tan importantes como los procesos. Es por ello que la transferencia de tecnología y servicios involucra no sólo a las ciencias duras sino también a las ciencias blandas ya que, en un mundo de cambio, las cuestiones que hacen a la gestión son centrales.

Las respuestas a esos requerimientos se viabilizaron a través de un Sistema de Apoyo al Desarrollo Social Regional, que logró un efecto comunicacional coordinado a nivel nacional e integró culturalmente a la Universidad con el medio.

En los últimos años, y a la par del crecimiento de las vinculaciones universidad-empresa, y de la prestación de servicios rentados por parte de docentes universitarios a clientes externos, se ha contenido, bajo el paraguas de extensionismo, una serie de actividades que incluyen la transferencia de conocimientos de diverso tipo que no involucran necesariamente la producción de nuevos conocimientos; es decir, investigación en sentido estricto. Una parte de las actividades incluidas bajo este rubro son desarrolladas por los grupos de investigación universitaria, y comprende el ofrecimiento de un rango variado de "productos"<sup>13</sup> a una diversidad de "clientes": empresas, municipios, organismos gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, organismos internacionales.

---

<sup>13</sup> Raras veces estos "productos" incluyen investigación, en sentido estricto. Generalmente comprende servicios de asesoramiento, asistencia técnica, consultoría, servicios técnicos especializados, uso de equipamiento específico y, en el mejor de los casos, desarrollo experimental.

Todas estas consideraciones valorizan la necesidad de que la Universidad Tecnológica Nacional lleve adelante una política de fuerte apoyo a esta actividad. En este sentido es de destacar que desde 1959, año de creación de la UTN, y 1962, año en que se promulga el primer estatuto de la UTN en el cual se establecen los lineamientos de política de vinculación con el medio, la organización y gestión de un área de extensión universitaria en las Facultades Regionales y Unidades Académicas potenció el posicionamiento de la Universidad como herramienta de transformación regional y nacional. Este objetivo se planteó ofreciendo las ventajas competitivas con que cuenta la universidad y la actualizada formación de sus graduados, lo que permitió atender a los requerimientos sociales de calidad y eficiencia.

Desde el Rectorado se ha impulsado regionalmente una metodología de trabajo para detectar los agentes de cambio necesarios para la transformación local y se establecieron vínculos con entes gubernamentales, privados y entidades intermedias para desarrollar tareas conjuntas de contenido social.

## **VI. CONTEXTO**

En el inicio del siglo-milenio se produjeron cambios drásticos en el contexto nacional, cambios estructurales y constantes en la región y el mundo, y por ende, en los escenarios micro-regionales y locales.

Hoy conviven en el mundo conjuntos territoriales que definen contextos que se superponen e interactúan, produciendo una paradójica sinergia que los alimenta y consolida y que es necesario comprender: uno global, definido fundamentalmente por la economía, las comunicaciones y la información, aspectos relevantes que dieran lugar a la sociedad del conocimiento. Y otro, un proceso de integración regional, con cada vez mayor libertad en la circulación de servicios y personas, y las realidades nacionales y micro regionales, con identidades políticas, ambientales, sociales y económicas muy particulares, con tendencia a una progresiva fragmentación como forma de defender los valores y cultura locales ante el fenómeno global; pero también a una creciente predisposición a las alianzas y sociedades institucionales y territoriales.

En esta etapa de cambios, las sociedades constituyen un escenario interdependiente y de vertiginosa dinámica, también deben esforzarse por preservar su identidad y básicamente por asumir el desafío de descubrir por si mismas, los caminos adecuados para lograr prosperidad; pues serán esos rasgos propios y distintivos los que les otorgarán un carácter único en el mundo global y se convertirán en su mayor ventaja competitiva sostenible.

Los cambios ya no sólo son necesarios, sino que son inevitables. La única alternativa es administrarlo en aquellos aspectos que la tengan como protagonista y la Universidad Pública Argentina, debe protagonizar ese desafío.

### **La Universidad Tecnológica Nacional ante este nuevo contexto**

Las innumerables tecnologías que hoy son necesarias para el normal desarrollo y funcionamiento de cualquier sociedad moderna, encuentran su centro en conocimientos radicados casi exclusivamente en las universidades.

La Universidad está en condiciones de cumplir no sólo con el rol de crear, conservar y transmitir conocimientos —que lo hace— sino también con ese otro más importante: el de servir de gran foro de debate para los grandes problemas nacionales, provinciales, municipales, tanto para los grandes problemas como para los pequeños, y de ser el ámbito en el cual puedan discutirse las ventajas de determinadas tecnologías.

La Universidad debe asumir la responsabilidad de interpretar, participar y aportar a ese proceso de cambio prestando especial atención al territorio que influencia directamente, del que se nutre y con el que convive. Debe integrarse a él y a su propia comunidad, demostrando día a día que es una herramienta imprescindible para el desarrollo colectivo y un insumo estratégico para el progreso del conjunto.



“Se requiere que la Visión de la Universidad combine las exigencias propias del aprendizaje superior con el imperativo de mayor pertinencia, con el fin de responder a las expectativas de la sociedad en la que funciona.... [de esta manera] esta visión refuerza los principios de libertad académica y autonomía institucional y, al mismo tiempo, enfatiza la responsabilidad de la enseñanza superior frente a la sociedad”<sup>14</sup>.

## **Desafíos propuestos por el contexto actual, a enfrentar por la UTN**

El vínculo que define la dinámica de los cambios de la sociedad y la necesidad de liderarlos, instalan en la Universidad la exigencia de responder a los desafíos inminentes y fundamentales, articulando la pertinencia con equidad y acceso, y afianzando los vínculos con la sociedad que integra.

Al menos tres adquieren hoy particular significado: ***La formación, la integración y la calidad.***

**1er. desafío: *La Sociedad del Conocimiento demanda “educación para todos a lo largo de toda la vida”***<sup>15</sup>:

Una sociedad del conocimiento es una sociedad con capacidad para generar, apropiarse y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo y así construir su propio futuro convirtiendo la creación y transferencia del conocimiento en herramienta de la sociedad para su propio beneficio.

Es misión de la Universidad Pública lograr que todos los habitantes tengan oportunidades de progreso a partir del conocimiento. Esta responsabilidad sustancial la instala como protagonista de uno de los cambios fundamentales que definen el nuevo contexto y la obliga a liderarlo.

Los nuevos modos de producción -las comunicaciones en particular- y la aceleración de los avances científicos en general, apuntan a aumentar eficiencia y productividad, reemplazando la mano de obra poco calificada con tecnología y esto genera la necesidad de contar con cada vez más conocimiento versátil para poder construir una sociedad con oportunidades de progreso.

El conocimiento, de esta forma, pasa a ser un insumo estratégico que agregar valor a toda iniciativa,

El fenómeno de la mayor relevancia del conocimiento genera un contexto de nuevas demandas planteadas por las sociedades a las universidades, y que ha sido definido por la UNESCO<sup>16</sup>, como "demandas sin precedentes":

1. Por acceder a la educación superior.
2. Por recibir educación a lo largo de toda la vida.
3. Para que las instituciones de educación superior participen como actores destacados en los "sistemas nacionales de innovación" que escenarios en los cuales los nuevos conocimientos se transforman en avances productivos y en mayores logros sociales.
4. Por afirmar las identidades nacionales y regionales en un contexto en el cual las comunicaciones, acentúan como nunca antes la dimensión mundial de los acontecimientos.

Estas demandas se localizan sobre las instituciones de educación superior y promueven dentro de éstas transformaciones profundas, fenómeno que hoy se está

---

<sup>14</sup> Documento sobre Políticas y Estrategias – UNESCO- 1995

<sup>15</sup> Conclusiones de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior de la UNESCO, París, octubre 1998

<sup>16</sup> Conferencia Mundial sobre Educación Superior (1998, París)

procesando en el mundo y al cual Argentina y la Universidad Tecnológica Nacional no son ajenos.

El desafío es ensanchar y versatilizar el compromiso de la Universidad en la transferencia de conocimientos y tecnologías, incorporando nuevos sectores al contacto universitario, diseñando los mecanismos adecuados para generalizar estos procesos y aprovechando cada etapa formativa como un ciclo que permita aumentar la competitividad individual para insertarse activamente en el mercado de trabajo.

### **2do. Desafío: *Integración y cooperación institucional para un desarrollo sustentable.***

La conformación de este nuevo contexto reclama relaciones estructuradas y orgánicas que acentúen el sentido estratégico de la formalización y consolidación de fuertes vínculos interinstitucionales incorporando a otros actores sociales, que compartan objetivos e identifiquen prioridades, detecten oportunidades y permitan, en la respuesta, un aprovechamiento integral de todo el potencial universitario.

En un proceso en el que es necesario imaginar modelos, encontrar caminos y crear los medios a medida que se protagoniza, es cada vez más necesario producir resultados que en términos sociales signifiquen progreso generalizado y crecimiento con equidad, con información y capacidad de análisis que la transforme en conocimiento, con tecnología que permita utilizarlo a tiempo y con rigor científico que defina, delimite y condicione estas herramientas.

Estos aspectos anuncian el campo apasionante en el que la Universidad define su rol y señalan la evolución de un proceso de integración y cooperación interinstitucional con la necesidad de definir objetivos propios y compatibilizarlos con objetivos comunes, mediante procesos democráticos de discusión y debate internos que generen consenso entre los diversos actores sobre esos objetivos (y contener los disensos y objetivos particulares) en cuanto al rumbo a seguir por una sociedad.

Este proceso continúa en la identificación de prioridades que lo ordenen, comenzando por los factores que, con el mismo esfuerzo, produzcan un efecto positivo y solidario de mayor impacto, y debiendo definir parámetros de calidad para lograr el efecto aspirado..

Ante este panorama, al decir de la UNESCO, “la Educación Superior y otras instituciones y organizaciones académicas, representan un factor necesario en el desarrollo y la aplicación de estrategias y políticas de desarrollo”<sup>17</sup>

### **3er. Desafío: *La calidad como base de la competitividad institucional y social.***

La calidad es un elemento transversal a todos los procesos de cambio en la UTN.

La Universidad Tecnológica Nacional interpreta el concepto de Calidad como la armonía entre pertinencia y excelencia.

La pertinencia remite a la vinculación estrecha entre su proyecto educativo con las necesidades y desafíos del contexto en el que está inserta, su capacidad de respuesta a los mismos, en función de la visión, misión y objetivos institucionales que la identifican.

La excelencia se define por los valores educativos que detenta, el alto nivel de los recursos humanos que emplea y de los procesos formativos y sus resultados, la adecuación entre su gestión organizacional y sus planes estratégicos para el logro de las finalidades que persigue.

La calidad en nuestra universidad enriquece su significado y alcance con la búsqueda del nivel de excelencia que debe alcanzar toda actividad universitaria, preservando la identidad institucional, la pertinencia de los procesos, el análisis de los escenarios futuros y la evaluación permanente interna y externa, basada en la necesaria comprensión del contexto.

---

<sup>17</sup> Documento sobre Políticas y Estrategias – UNESCO- 1995.

Nuestra sociedad deberá buscar su progreso por las vías enunciadas, multiplicando fortalezas y resolviendo debilidades, aprovechando oportunidades y asumiendo riesgos. Sin embargo, las ventajas competitivas que la universidad debe promover, serán las que la sociedad sea capaz de desarrollar - adquirir por sí misma, empezando por el conocimiento y siguiendo por la organización, la creatividad, la confiabilidad, la transparencia, la tecnología, la innovación, la investigación, la información y hasta la consolidación de la identidad. Todos esos aspectos, en un proceso competitivo serán valorados por su calidad.

Quizás alguno de ellos sea necesario construirlos desde su ausencia, a otros consolidarlos y a otros aprender a generarlos. Sin embargo, el objetivo final siempre deberá ser el de liderar los procesos.

## VII. ANALISIS FODA INSTITUCIONAL

El análisis FODA, herramienta que se basa en establecer cuáles son las condiciones competitivas del entorno y las capacidades propias para subsistir en dicho campo. La sigla aludida -FODA- expresa las cuatro variables a analizar: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Se trata de construir y consensuar una matriz FODA que involucre a todas las temáticas analizadas, insumo básico para debatir los escenarios en los que puede desarrollarse el proceso del Plan Estratégico y para avanzar en la formulación de estrategias que exploten las fortalezas identificadas, aprovechen oportunidades, adviertan amenazas y riesgos y sean capaces de asimilar nuevas tendencias y sorpresas.

Para realizar el análisis diagnóstico FODA de la UTN se revisó la documentación de los distintos procesos de Autoevaluación Institucional, de las Convocatoria para la Acreditación de las carreras de grado de ingeniería, los diagnósticos efectuados para el Programa de Mejoramiento de la Enseñanza de la Ingeniería (PROMEI)

### **Fortalezas Institucionales:**

Se entiende por fortalezas aquellos factores internos propios de la Universidad, que pueden favorecer el cumplimiento de sus objetivos. Los factores identificados como fortalezas de la UTN son los siguientes:

- ✓ Federalización de la enseñanza, a través de las sedes de la UTN, Facultades Regionales y Unidades Académicas, ubicadas geográficamente en todo el país.
- ✓ Existe un marcado interés por adecuar la oferta académica a las posibilidades institucionales y a las demandas del medio.
- ✓ La capacidad instalada para desarrollar la oferta educativa se presenta adecuada, en las sedes académicas responsables de la misma.
- ✓ En el aspecto edilicio, las aulas presentan un buen estado de conservación y su porcentaje de ocupación promedio es alto.
- ✓ Los laboratorios presentan un grado de conservación y de adecuación a sus funciones, de regular a bueno.
- ✓ Los planes de estudio, revisados en forma periódica, se actualizan a lo largo del tiempo.
- ✓ Se desarrollan carreras a término para atender demandas puntuales de ciertos sectores sociales
- ✓ Se desarrollan programas tendientes a superar la problemática del fracaso y el abandono.
- ✓ La relación docente/alumno en la formación de grado es muy buena, equivalente a 1 docente cada 21 estudiantes, aún cuando muy variable según la carrera y especialidad.
- ✓ El plantel docente es adecuado y el nivel de formación va en progresivo aumento.
- ✓ Fortalecimiento de programas destinados a incorporar los docentes posgraduados con dedicación exclusiva.
- ✓ La mayoría de los docentes e investigadores se hallan vinculados con el mundo productivo.

- ✓ Existe un programa de beca docente de Formación de Posgrado en carreras de doctorado en ingeniería.
- ✓ Existe un Área de Educación a Distancia en el ámbito del Rectorado.
- ✓ Los graduados presentan una inserción plena en las empresas y los organismos estatales y privados que componen el mercado laboral.
- ✓ Existe una importante vinculación social e institucional a través de programas interinstitucionales.
- ✓ Incremento de los programas de pasantías laborales para alumnos.
- ✓ La formación de posgrado en la universidad ha posibilitado el fortalecimiento de los programas de investigación, además de satisfacer la necesidad de formación sistemática y permanente de los docentes.
- ✓ Se dispone de una red propia intranet para el fortalecimiento de la gestión administrativa

### **Oportunidades que ofrece el entorno**

- ✓ Formación continua en la dimensión didáctico-pedagógica.
- ✓ Creciente demanda de cursos de capacitación en contenidos de las disciplinas básicas a nivel de especialización.
- ✓ Existencia de un área específica de Articulación dentro de la Secretaría de Políticas Universitarias del MECYT y convocatorias anuales por parte de la SPU que permiten contar con financiación para ejecutar los proyectos.
- ✓ La paulatina inclusión de ofertas educativas en modalidad no presencial permitirá a la UTN extender su oferta y mejorar los procesos actuales.
- ✓ La tradición extensionista y el prestigio que tiene la UTN brindan condiciones de inserción socioterritoriales óptimas para las ofertas educativas que se vehiculizan a través de las áreas de Cultura y extensión Universitaria.
- ✓ Reconocimiento de la importancia del desarrollo de procesos de autoevaluación institucional asociados a procesos de mejoramiento de la calidad.
- ✓ Existencia de Convocatorias Nacionales de Acreditación de Carreras de Grado y posibilidad de contar con estándares comunes para todas carreras de interés público.
- ✓ Convocatorias Internacionales que posibilitan contar con financiamiento externo, que permite a la Universidad estimular la movilidad de estudiantes desde y hacia las universidades participantes y establecer acuerdos estratégicos de colaboración internacional.
- ✓ Explosión de la Matrícula de Posgrado en todas las Universidades Argentinas, proceso que continúa, incrementando la demanda de los Graduados por acceder no sólo a la actividad de Educación continua o permanente (actualización y perfeccionamiento) sino también a las Carreras de Grado Académico (Especialización, Maestrías y Doctorados).
- ✓ El Programa de reconversión de la planta docente de las Universidades Nacionales o de mayores dedicaciones docentes.
- ✓ Créditos a Instituciones del FONTAR: una oportunidad de mejorar el equipamiento de los grupos de investigación y desarrollo que tienen capacidad de realizar transferencias de tecnología y servicios especializados al medio productivo.
- ✓ El creciente recurso del medio productivo (tanto público como privado) a consultas y solicitudes de transferencias y servicios de alto nivel tecnológico que pueden realizar nuestros grupos de investigación y desarrollo debe ser visto como una oportunidad para lograr una mejor inserción en la sociedad, contribuyendo de ese modo a un desarrollo autónomo de país, y también a mejorar los ingresos que obtiene la UTN por esos servicios (los que dedica a reforzar las actividades propias de investigación, desarrollo y formación de recursos humanos).
- ✓ Interés de las empresas de base tecnológica en contar con la colaboración de nuestros investigadores
- ✓ Existe un proceso a nivel nacional de concientización y debate vinculado a la definición de políticas en materia de extensión universitaria que apunten a la jerarquización y promoción de la actividad
- ✓ Existe un reconocimiento social de la excelencia de la Universidad en términos de construcción y transferencia de conocimiento.

- ✓ Cada vez más se multiplican las demandas de los distintos estamentos del estado (nacional, provincial y municipal) para solicitar servicios y asistencia técnica por parte de las Universidades, entendiéndolas como las primeras Consultoras del Estado, concepto que incluye también al sector privado.
- ✓ Se observa un crecimiento de Programas Nacionales e Internacionales que financian o subsidian Proyectos vinculados a Extensión Universitaria.
- ✓ La escasez de recursos financieros conlleva a la necesaria reforma de los circuitos y procesos que permitan gastar racionalmente y eficazmente los escasos recursos disponibles.
- ✓ La implementación por parte del Ministerio de Educación - SPU del Programa FUNDAR, como modelo de gestión de recursos por programas fundamentados en un Plan Estratégico de Gestión.
- ✓ La generación de vínculos con distintos organismos nacionales y provinciales por parte de la gestión, para la presentación de proyectos que permitan obtener financiamiento adicional al presupuestario.
- ✓ La conciencia generalizada en el sistema universitario y en el gobierno nacional de que son necesarias reformas a la Ley de Educación Superior.
- ✓ La existencia de programas específicos para obras universitarias por parte de los Ministerios de Educación y de Planificación e Infraestructura, que permiten resolver necesidades postergadas en términos de infraestructura edilicia, proyectos, capacitación, equipamiento, etc.

### **Debilidades Institucionales**

Se entiende por debilidades al conjunto de factores internos propios de la Universidad que pueden dificultar el cumplimiento de sus objetivos. En función de los procesos de autoevaluación, se han detectado las siguientes debilidades:

- ✓ Existe un bajo porcentaje de docentes concursados.
- ✓ Existe una importante cantidad de cargos con bajas dedicaciones.
- ✓ El porcentaje de deserción de los alumnos es importante.
- ✓ Existe un bajo nivel de financiamiento externo para los proyectos de investigación.
- ✓ El número de docentes categorizados en el MECyT es bajo.
- ✓ El número total de proyectos de investigación aplicada se considera insuficiente para atender y dar respuesta a las áreas de vacancia identificadas por el sistema científico-tecnológico y productivo.
- ✓ El número de investigadores de la universidad es insuficiente para atender las demandas de nuevas líneas de investigación.
- ✓ Los recursos y el número de Becas de Investigación destinados a graduados y estudiantes son escasos, debido a limitaciones presupuestarias.
- ✓ Los recursos para incentivar la radicación de investigadores son escasos.
- ✓ Agudo proceso de desinversión en infraestructura y equipamientos.
- ✓ En general el supuesto es insuficiente, especialmente en las partidas destinadas a funcionamiento y atención a las necesidades de los laboratorios y a aquellas que surgen por crecimiento de la institución.
- ✓ Existe una demanda difusa de servicios de actividades de extensión, lo que obstaculiza una programación adecuada.
- ✓ No se han generado estímulos específicos a la actividad de extensión de los docentes.
- ✓ Falta de una organización para la acción cultural en el marco de la extensión universitaria que abarque todos los géneros artísticos de una forma participativa y pluralista
- ✓ Insuficiencia de las acciones tendientes a lograr el bienestar universitario, que incluya en forma equilibrada a toda la comunidad universitaria (alumnos, docente, no docentes y graduados).
- ✓ Escasa difusión de acciones que se desarrollan, actualmente, en el área de bienestar universitario.
- ✓ La distribución del grado de capacitación del personal no docente no es homogénea en las distintas Facultades Regionales y Unidades Académicas, si bien pareciera suficiente en número.

- ✓ El equipamiento e instrumental de los laboratorios de especialidad y de las bibliotecas, muestra importante déficit de actualización.
- ✓ La capacidad del acervo bibliográfico no alcanzan aun el nivel deseado.
- ✓ Insuficiente concepción institucional, integrada y compartida de la Universidad, que posibilite el trabajo mancomunado de todos sus integrantes en pos de la superación de dificultades derivadas en las visiones fragmentarias y actitudes corporativas.
- ✓ Desconocimiento del rol de la biblioteca en la sociedad del conocimiento.
- ✓ Complejidad organizacional de la UTN, en tanto que es una macrouniversidad conformada por UUAA con importantes niveles de autonomía y diversidad en su configuración institucional con la consecuente dificultad para el establecimiento de tendencias comunes a nivel global, resguardando esta diversidad.
- ✓ Déficit en la formación docente.

### **Amenazas que provienen del contexto**

- ✓ Insuficiente calidad de conocimientos impartidos en la Escuela Media / Polimodal.
- ✓ Desconocimiento por parte de muchos alumnos del perfil de la carrera elegida.
- ✓ Dolarización de los insumos tecnológicos, lo que afecta seriamente el desarrollo de proyectos académicos basados en las nuevas tecnologías.
- ✓ Irrupción de numerosas ofertas de cursos a distancia de distintas universidades, nacionales y extranjeras.
- ✓ No aplicar los planes de Mejoramiento comprometidos por la Coneau y que dicha situación lleve a la no re-acreditación de las carreras.
- ✓ Responder a las demandas del mercado laboral sin tener en cuenta el perfil del profesional Universitario deseado.(re redactar)
- ✓ Desactualización de los fondos bibliográficos (papel/digital).
- ✓ Personal docente altamente formado y escasamente remunerado que puede buscar y encontrar posibilidades laborales fuera del ámbito universitario que causarían un daño muy grande ya que no resulta sencillo formar RRHH con las habilidades que ya cuenta el personal actual.
- ✓ Bajas remuneraciones al personal.
- ✓ Imposibilidad de retener en la actividad de investigación y formación de recursos humanos a docentes investigadores que no pueden acceder a una mayor dedicación:
- ✓ Imposibilidad de mantener las hemerotecas y garantizar el acceso a la información:
- ✓ En la medida que no se afiance el proceso de jerarquización y reconocimiento académico de la extensión, es probable que los docentes extensionistas pierdan motivación para seguir trabajando en estos temas.
- ✓ La permanente escasez de recursos conspira con los programas que pueden parecer prescindibles.
- ✓ Los problemas coyunturales, impiden realizar tareas continuas de reformas, así como también la no existencia de fondos destinados específicamente a estas actividades, retardan la ejecución de los programas.
- ✓ La Ley de Educación Superior condiciona las decisiones del conjunto de la Universidad en sus políticas de ingreso, de evaluación, etc.
- ✓ Coyuntura macroeconómica inestable (inflación) que podría afectar la conformación de los Planes de obras y el normal desarrollo de las mismas.
- ✓ La remisión por parte del Ministerio de Educación de la Nación de partidas presupuestarias no actualizadas de acuerdo a la carga inflacionaria real, nos priva de mejores recursos humanos y materiales.
- ✓ Desarrollo de un imaginario social tendiente al facilismo y a la cultura del menor esfuerzo que provoca una desmotivación para el seguimiento de carreras de sólida fundamentación en materias básicas.

### **VIII. AREAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO**

El nuevo contexto descrito que, sin lugar a dudas, aporta un horizonte de mayor certidumbre que el de la década pasada, demanda de la Universidad Tecnológica Nacional, en estrecha vinculación con el sistema productivo, una respuesta acorde, capaz no solamente de acompañar el desarrollo sino de generarlo.

La visión, misión, funciones y objetivos institucionales, la definición de contexto, conjuntamente a 10 años de experiencia de las transformaciones curriculares, las Fortalezas y Debilidades Institucionales puestas de manifiesto en los procesos de autoevaluación institucional, de autoevaluación emergente del cumplimiento de las convocatorias de acreditación, los requerimientos plasmados en las distintas resoluciones de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, y fundamentalmente, los correspondientes planes de mejora presentados por las Facultades Regionales como así también los distintos documentos emanados de la Secretaría de Políticas Universitarias, constituyen antecedentes que enmarcan y permiten la identificación de áreas estratégicas de desarrollo institucional, la definición de sus metas y las componentes y acciones prioritarias dentro de cada una ellas:

- **Áreas estratégicas básicas:**
  - Docencia (de Grado y de Posgrado)
  - Investigación y Desarrollo
  - Cultura y Extensión
  - Bienestar Universitario
- **Áreas estratégicas transversales:**
  - Gestión Institucional
  - Tecnología y Comunicaciones
  - Relaciones Institucionales
  - Administrativa

## IX. PRIORIDADES INSTITUCIONALES :

Las LINEAS ESTRATÉGICAS que se enuncian a continuación, constituyen un punto de partida para procesos de mejora y consolidación de las fortalezas de la universidad.

La determinación de prioridades no implica supeditar el abordaje de las actividades cotidianas para el cumplimiento de su tarea regular ni inhiben el desarrollo de nuevas iniciativas, proyectos de mejoramiento o reformulación de distintos aspectos de la UTN, sino indica aquellos aspectos en los que se centrará la acción de la Universidad en los períodos para ellas indicados.

### IX.1 LINEAS ESTRATEGICAS PRIORITARIAS 2006-2010

Desafíos que presenta el contexto	Líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional
1º: <b>Formación</b>	Línea: <b>A: Calidad en la formación académica</b> Línea <b>B: Investigación y Desarrollo Regional.</b> Línea <b>E: Gestión Institucional</b>
2º: <b>Integración</b>	Línea: <b>C: Extensión y Desarrollo para mejor calidad de vida.</b> Línea <b>D: Integración</b> Línea <b>E: Gestión Institucional.</b>
3º: <b>Calidad</b>	Línea: <b>A: Calidad en la formación académica</b> Línea <b>B: Investigación y Desarrollo Regional.</b> Línea: <b>C: Extensión y Desarrollo para mejor calidad de vida.</b> Línea <b>D: Integración</b> Línea <b>E: Gestión Institucional</b>

## **LINEA A: CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA**

### **Objetivo General:**

- Promover la calidad integral de la docencia y la capacidad para generar enfoques novedosos atendiendo a la formación permanente del docente,
- Mejorar su inserción institucional y aportar los recursos necesarios para responder a las cambiantes condiciones del mundo contemporáneo.

### **Objetivos Específicos:**

- Desarrollar e implementar un Programa de Formación Permanente de los docentes de cada Facultad
- Incrementar e incorporar recursos didácticos para la enseñanza en cada Facultad y capacitar a los docentes en el uso de los mismos.
- Optimizar el servicio de Biblioteca en relación con las actividades de Docencia, Investigación y Extensión que realiza la Universidad.
- Orientar la carrera docente a las actuales necesidades que surgen de la implementación, de los nuevos diseños curriculares y los cambios del contexto actual.
- Establecer mecanismos para la incorporación, jerarquización y el incremento de dedicaciones del docente en atención de su desarrollo integral.
- Atender desde las dedicaciones docentes las necesidades curriculares y las demandas de excelencia académica

### **Áreas estratégicas participantes:**

- **Básicas:** Docencia de Grado de Posgrado – Investigación y Desarrollo – Bienestar Universitario.
- **Transversales:** Gestión Institucional - Administrativa

### **Programas Específicos de Universidad**

Formación permanente  
Recursos didácticos para la enseñanza  
Biblioteca  
Carrera Docente  
Dedicación Docente

### **Ámbito de Aplicación**

Universidad  
Facultades Regionales  
Regionales Académicas

### **Indicadores de Avance**

Número de cursos de capacitación en lo disciplinar, lo pedagógico-didáctico y en el uso de nuevos recursos ofrecidos por ciclo y por Facultades.  
Número de docentes inscriptos en cursos de capacitación.  
Movimiento de préstamos y consultas en Bibliotecas .  
Porcentaje de ampliación y mejora de bases de datos en Bibliotecas y *on line*  
Porcentaje de ampliación de la Biblioteca en relación con actividades de Docencia, Investigación y Extensión de la Universidad.  
Cantidad de convenios entre la Universidad y otras Universidades para formación en lo disciplinar y lo pedagógico-didáctico.  
Cantidad de docentes concursados con dedicación parcial o exclusiva.  
Grado de implementación de nuevos recursos didácticos por parte de los docentes



Programas Generales o Directrices	Programas Específicos o Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a la calidad en la docencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación Permanente</li> <li>✓ Recursos didácticos para enseñanza</li> <li>✓ Biblioteca</li> <li>✓ Calidad en la docencia</li> <li>✓ Dedicación Docente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso, permanencia y egreso de los alumnos de grado a la universidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Articulación con el nivel medio de educación y el nivel de educación superior no universitaria.</li> <li>✓ Seminario Universitario</li> <li>✓ Permanencia y egreso en las carreras de grado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la gestión académica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autoevaluación institucional y acreditación de carreras</li> <li>✓ Seguimiento y actualización de los diseños curriculares y creación de carreras..</li> <li>✓ Diseños Curriculares</li> <li>✓ Organización académica</li> <li>✓ Redes académicas y sistemas de información</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de Posgrado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación docente posgrado</li> <li>✓ Áreas de excelencia y posgrado</li> <li>✓ Ampliación de la oferta en áreas de vacancia</li> <li>✓ Integración Grado-posgrado con investigación y gestión</li> <li>✓ Gestión integrada de posgrado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión integrada de la docencia, la investigación y la extensión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estructura organizacional y mecanismo de comunicación que articulen las actividades de grado posgrado y con las áreas de investigación y extensión.</li> </ul>

### Resultados Esperados:

Los principales resultados esperados son los siguientes:

- ☐ ☐ Mejora en la calidad y ampliación de la oferta de la enseñanza de grado y la educación permanente de la Universidad Tecnológica Nacional.
- ☐ ☐ Seguimiento valorativo de los procesos de transformación y rendición de cuentas sobre las conclusiones de la evaluación institucional.
- ☐ ☐ Mejora en la formación y calidad didáctica de los docentes universitarios.
- ☐ Mejora en la oferta de posgrados.

### Producto Esperado:

- Formación universitaria de calidad y generalizada

## LINEA B: INVESTIGACION Y DESARROLLO REGIONAL

### Objetivo General:

- Impulsar la investigación científica y el desarrollo tecnológico a nivel regional

### Objetivos Específicos:

- Fortalecer y estimular la investigación y creación científica y tecnológica preservando su calidad.
- Fortalecer y estimular la transferencia de conocimientos y desarrollos que beneficien a la sociedad.
- Asegurar la preservación del medio ambiente en los procesos de Investigación y Desarrollo.

### Áreas estratégicas participantes:

- **Básicas:** Docencia de Grado y de Posgrado – Investigación y Desarrollo
- **Transversales:** Gestión Institucional Administrativa – Relaciones Institucionales – Tecnología y Comunicaciones

### Orientaciones para la Estrategia (que establecen un marco para el diseño de los Programas Generales o Directrices y los Programas Específicos o Proyectos)

- ✓ Se procurará incrementar sustancialmente los subsidios que la Universidad otorga a los proyectos de investigación y desarrollo que ella acredita.
- ✓ Se consolidará el programa de becas de postgrado de la Universidad para la formación en Investigación y Desarrollo Científico y Tecnológico.
- ✓ Se procurará ampliar el régimen de mayores dedicaciones destinadas a la producción de nuevo conocimiento y a la formación de recursos humanos, buscando alcanzar a un mayor número de docentes investigadores. En su asignación se atenderá a la calidad del postulante y a la necesidad de consolidación de nuevas líneas de investigación y desarrollo.
- ✓ Se buscará mejorar y consolidar los sistemas de acreditación y evaluación de proyectos de investigación y desarrollo de la Utn y de selección de becarios de investigación de la UTN.
- ✓ Se gestionarán los recursos necesarios para la renovación y ampliación del equipamiento necesario para el desarrollo de las actividades de investigación.
- ✓ Se estimulará un mejor vínculo entre los investigadores universitarios y la sociedad en relación a las investigaciones científicas y los desarrollos tecnológicos que tienen lugar en la Universidad Tecnológica Nacional.
- ✓ Se estimulará la formación y la consolidación de Centros Temáticos de Investigación y Desarrollo (relacionamiento orgánico de unidades académicas que trabajan sobre distintos aspectos de un mismo tema o problema). Para ello, en las instancias de proyectos concursables se favorecerá, a igual calidad, los proyectos que supongan coordinación de unidades de diferentes servicios dentro del mismo tema o problema.
- ✓ Se estimularán las estadías temporales de docentes investigadores universitarios en el medio productivo (público y privado) con interés en la innovación de productos y/o procesos de significación económica y social.
- ✓ Se estimularán las estadías temporales en los grupos de la UTN donde se desarrollan investigaciones científicas tecnológicas de aquellos profesionales y tecnólogos calificados provenientes de ámbitos no académicos, públicos y privados, provinciales y nacionales, con interés en la innovación de procesos y productos.
- ✓ Se avanzará en el desarrollo de instrumentos de vinculación y transferencia tecnológica y de servicios, definidos a partir de criterios comunes que permitan la integración efectiva de todos los sectores de la Institución.
- ✓ Se promoverá la cultura emprendedora productiva y para productiva empresarial de la comunidad científica y docente de la UTN, basada en la innovación y en la calidad, generando y participando de iniciativas que la consoliden.
- ✓ Se avanzará en la consolidación y sistematización de patentes universitarias, que resguarden la propiedad intelectual como producto de la investigación aplicada en la UTN.
- ✓ Se promoverá la consolidación y difusión de productos integrales, convenientemente protegidos, apuntados al medio productivo y al medio social, que concentren el

conocimiento específico y los procesos complementarios que la universidad en su conjunto sea capaz de aportar a cada temática.

Programas Generales o Directrices	Programas Específicos o Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a las tareas de I&amp;D&amp;T y de formación de recursos humanos en C y T.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Categorización de investigadores</li> <li>✓ Acreditación de proyectos</li> <li>✓ Subsidios a la investigación</li> <li>✓ Becas a la investigación</li> <li>✓ Dedicaciones a la investigación</li> <li>✓ Programa de incentivos</li> <li>✓ Radicación de investigadores.</li> <li>✓ Creación de Centros de Investigación para áreas de vacancia.</li> <li>✓ Centro Nacional de Tecnologías Biomédicas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de grupos de investigación y desarrollo de la UTN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colaboración con organismos nacionales e internacionales de promoción de Ciencia y técnica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatización del sistema de Ciencia y técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidación de base de datos de Investigación y Desarrollo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación Tecnológica y Transferencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incubadora de empresas</li> <li>✓ Relación Universidad – Sector Público y Privado</li> </ul>

### Resultados Esperados:

Los principales resultados esperados como producto del desarrollo de las orientaciones antes enunciadas, son los siguientes:

- ☐ ☐ Lograr estabilidad, continuidad y progreso de la actividad de investigación y desarrollo y de formación de jóvenes investigadores, en todas las áreas y disciplinas y a niveles de excelencia acordes con los valiosos recursos humanos de que dispone la UTN.
- ☐ ☐ Mejorar cualitativa y cuantitativa de la actividad de creación de conocimiento científico y de transferencia de tecnologías innovadoras al medio productivo en la Universidad Tecnológica Nacional.
- ☐ ☐ Reforzar la colaboración con las comunidades científicas y tecnológicas de otros países.
- ☐ ☐ Desarrollar vínculos más eficientes entre los grupos dedicados a la creación y desarrollo del conocimiento en el ámbito académico y las demandas específicas de la sociedad y el medio productivo.
- ☐ ☐ Mejorar la capacidad de la Universidad para la formación de investigadores y tecnólogos con destino académico y no académico.
- ☐ ☐ Mantener actualizados con la incorporación de los últimos conocimientos, los planes de estudio, tanto de grado como de postgrado.
- ☐ ☐ Mejores instrumentos de vinculación y transferencia tecnológica y de servicios.
- ☐ ☐ Incremento de iniciativas universitarias de emprendimientos innovadores.
- ☐ ☐ Resguardo sistemático de la propiedad intelectual.
- ☐ ☐ Multiplicación de productos integrales de conocimiento aplicado.

### Producto Esperado

- Nuevos conocimientos científicos
- Transferencia de conocimientos, desarrollos tecnológicos y aplicaciones tecnológicas
- Recursos humanos formados

## **LINEA C: EXTENSION Y DESARROLLO PARA MEJOR CALIDAD DE VIDA**

### **Objetivo General:**

- Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la comunidad educativa y de la sociedad,

### **Objetivos Específicos:**

- Promover la formación continua
- Promover la utilidad del conocimiento y la práctica solidaria y formativa
- Consolidar la imagen social de la UTN.

### **Áreas estratégicas participantes:**

- **Básicas:** Cultura y Extensión
- **Transversales:** Gestión Institucional – Administrativa – Tecnología y Comunicaciones

### **Orientaciones para la Estrategia** (que establecen un marco para el diseño de los Programas Generales o Directrices y los Programas Específicos o Proyectos)

- ✓ Se promoverá una mayor apertura de la Universidad hacia la sociedad en su conjunto para poner a su alcance los productos del conocimiento, dando pleno cumplimiento a los postulados de su Estatuto y de su Misión.
- ✓ Se promoverá la generación y transferencia de conocimientos vinculados a las características propias de cada realidad, que aporten a su evolución positiva.
- ✓ Se consolidará la participación consorciada de las universidades para apuntalar los procesos de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.
- ✓ Se consolidará el reconocimiento de la Universidad como asesora y consultora del sector público municipal, provincial y nacional y del sector privado como soporte fundamental de su desarrollo.
- ✓ Se establecerán y consolidarán programas permanentes que integren y articulen las funciones de enseñanza, investigación y extensión con proyección a la comunidad, desde una perspectiva interdisciplinaria.
- ✓ Se promoverán actividades de extensión atendiendo los grupos de riesgo (jóvenes, tercera edad, género, discapacidad, etc.) en particular y al conjunto social en general, basadas en la prevención y la capacitación.
- ✓ Se promoverá la oferta formativa articulada entre el conocimiento académico de la educación superior y el “saber hacer” dado por el oficio, orientado a capacitar a sectores de la sociedad no involucrados en la educación formal, pero necesitados de herramientas para insertarse, permanecer y progresar en el mundo del trabajo.
- ✓ Se promoverán nuevas tecnologías de enseñanza, propiciando estrategias metodológicas que dinamicen y promuevan el autoaprendizaje y permitan a los ciudadanos nuevas oportunidades educativas.
- ✓ Se promoverá y gestionará un programa de incentivos a la extensión.
- ✓ Se promoverá la participación de los docentes, en forma simultánea, en docencia, investigación y extensión, reconociendo por igual las mayores dedicaciones.
- ✓ Se promoverá la participación de los alumnos en actividades de extensión: proyectos, becas y pasantías.
- ✓ Se promoverá la vinculación con los graduados para el intercambio de experiencias, necesidades de actualización curricular y temática, de grado y postgrado.
- ✓ Se compatibilizará, dentro del sistema educativo, los niveles horizontales (ubicación geográfica) y verticales (especialidades) de la oferta de extensión, a efectos de maximizar los recursos.
- ✓ Se reconocerá y jerarquizará académicamente a la práctica extensionista como parte inescindible de la formación y de la actividad universitaria.
- ✓ Se incorporará la práctica de la extensión a la currícula de grado.
- ✓ Se promoverá la capacitación del alumno, docente y graduado extensionista.

- ✓ Se mejorará la comunicación externa, la coordinación interna y el intercambio de experiencias.
- ✓ Se generarán sistemas propios e integrados que permitan estructurar un mejor método de evaluación de procesos y resultados.
- ✓ Se consolidará la promoción del desarrollo de programas y proyectos que expliciten objetivos particulares, el soporte científico – académico necesario, la respuesta buscada a los problemas concretos del contexto económico, social y cultural, el abordaje interdisciplinario y los mecanismos de vinculación interna entre las tres funciones fundamentales de la educación superior (docencia, extensión e investigación)
- ✓ Se promoverá la actividad cultural de elencos y grupos vocacionales universitarios en programas que sistematicen su presencia en la región y la ciudad en sus barrios, colegios profesionales y en el propio ámbito universitario.
- ✓ Se promoverá la integración al ámbito universitario de toda manifestación de la comunidad, sectorial o general que forme parte y contribuya a fortalecer el vínculo universidad pública – sociedad, tales como colectividades, grupos sociales o temas de interés social, a través de sus cátedras libres.

Programas Generales o Directrices	Programas Específicos o Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación con el graduado tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programa de Inserción Laboral</li> <li>✓ Laboratorio de Monitoreo de Inserción de Graduados</li> <li>✓ Capacitación profesional y docente</li> <li>✓ Asesoramiento e información para jóvenes graduados</li> <li>✓ Relaciones institucionales con los Colegios Profesionales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación presencial y a distancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyo y mejoramiento a la Formación Profesional de la comunidad.</li> <li>✓ Capacitación al personal de Administración Pública</li> <li>✓ Capacitación en oficios</li> <li>✓ Capacitación comunitaria</li> <li>✓ Plan de capacitación continua para el personal no docente de la UTN</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de proyectos de Extensión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Convocatoria a concursos por subsidios</li> <li>✓ Jerarquización y formación del extensionista</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividades musicales</li> <li>✓ Actividades teatrales</li> <li>✓ Integración comunitaria</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación y difusión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Página web</li> <li>✓ Editorial de la Universidad</li> <li>✓ Comunicación radial</li> <li>✓ Comunicación institucional</li> </ul>

### Resultados Esperados:

- Incremento significativo de los vínculos de la Universidad con la sociedad para el logro de la utilización del conocimiento para el desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida.
- Incremento de las actividades de transferencia de conocimientos al sector público y privado.
- Establecimiento y consolidación de programas permanentes que integren y articulen las funciones de enseñanza, investigación y extensión con proyección a la comunidad.

- Mayor y mejor información para la actualización curricular y de contenidos en la oferta formativa.
- Mejora de la formación del docente extensionista y de la calidad de los proyectos.
- Jerarquización de la actividad de extensión a partir de la formación, mayores dedicaciones

### Producto Esperado

- Acciones de extensión universitaria a sus graduados, la sociedad y sus instituciones

## LINEA D: INTEGRACIÓN

### Objetivo General:

- Implementar nuevos modelos sociales de integración, capaces de garantizar una reinserción institucional adecuada.

### Objetivos Específicos:

- Promover la integración con el sistema universitario nacional, regional y mundial.
- Promover la integración plena de la UTN con las instituciones del Estado y de la Sociedad Civil

### Áreas estratégicas participantes:

- **Básicas:** Cultura y Extensión - Docencia
- **Transversales:** Relaciones Institucionales – Gestión Institucional

### Orientaciones para la Estrategia (que establecen un marco para el diseño de los Programas Generales o Directrices y los Programas Específicos o Proyectos)

- ✓ Se incentivará en el desarrollo de todos los objetivos estratégicos, el intercambio y la cooperación con otras instituciones de educación superior de la región y del mundo. En particular se profundizará la vinculación con las universidades nacionales, apuntando a la complementariedad formativa y de transferencia.
- ✓ Se incentivará la formulación, gestión e implementación de proyectos académicos, de investigación y de transferencia, conjuntos entre unidades académicas y con otras universidades e instituciones que pongan en valor los recursos humanos y materiales propios y los multipliquen con aportes de otras instituciones y de la cooperación internacional.
- ✓ Se promoverá la recepción y envío de visitantes a otras universidades e instituciones que afirme la presencia de la UTN y nivele la información y formación de nuestros docentes, investigadores y alumnos con la comunidad universitaria de la región y el mundo.

Programas Generales o Directrices	Programas Específicos o Proyectos
• Relaciones intrauniversitarias	✓ Red de comunicación inter Facultades
• Relaciones interuniversitarias	✓ Red de comunicación inter Universidades
• Relaciones extrauniversitarias	✓ Universidad – Estado ✓ Universidad Empresa ✓ Cooperación internacional

### **Resultados Esperados:**

- ☐ ☐ Mayores vínculos académicos activos con las universidades de la región y el mundo.
- ☐ ☐ Multiplicación y mayor acceso a recursos de la cooperación.

### **Producto Esperado**

- Acciones de vinculación tecnológica y cooperación institucional

## **LINEA E: GESTIÓN INSTITUCIONAL**

### **Objetivo General:**

- Desarrollar un sistema eficiente de gestión universitaria flexible, integral e integrada, que facilite el ejercicio responsable de la autonomía institucional y la libertad académica.

### **Objetivos Específicos:**

- Fortalecer los procesos de gestión tendientes a mejorar las acciones estratégicas, sustantivas y de apoyo que soportan la misión y las actividades de la Universidad.

### **Áreas estratégicas participantes:**

- **Básicas:** Bienestar Universitario
- **Transversales:** Gestión Institucional – Administrativa – Tecnología y Comunicaciones

### **Orientaciones para la Estrategia** (que establecen un marco para el diseño de los Programas Generales o Directrices y los Programas Específicos o Proyectos)

- ✓ Consolidar el sistema de gestión por programas y fundamentalmente por prioridades.
- ✓ Continuar desarrollando los sistemas horizontales de gestión, concebidos como sistemas integrados, dando prioridad a su informatización, normalización, simplificación, estandarización y unificación de procedimientos, así como a la descentralización de su operación. Se procura tener un mayor control del avance y cumplimiento de las políticas trazadas, disponiendo de una información precisa y en tiempo real para la toma de decisiones.
- ✓ Profundizar el sistema de comunicación de la UTN intra y extra universitario, consolidando criterios para la información, marca e identificación institucional.
- ✓ Consolidar los criterios de distribución presupuestaria, de racionalización del gasto y los alcances del financiamiento extrapresupuestario.
- ✓ Estimular el estudio de los problemas de gestión, apuntando a transformar y modernizar las estructuras formales, adecuándolas a los objetivos estratégicos generales resueltos por la Universidad y definiendo con mayor precisión los roles y relaciones de dependencia de las mismas, tendiendo a su racionalización y simplificación.
- ✓ A través de una política activa de personal promover, en forma simultánea con las transformaciones anteriormente señaladas, un conjunto de medidas que permitan la retención del personal calificado y que incentiven la capacitación y especialización del conjunto del personal no docente.
- ✓ Se estimulará la consolidación de las Comisiones del Consejo Superior responsabilizándolas del destino-bajo supervisión del mismo Consejo Superior- de los

fondos destinados al desarrollo y la mejora de la calidad de cada una de las tres funciones sustantivas (enseñanza, investigación y extensión) y de la gestión.

- ✓ Se estimulará la actualización y adecuación normativa
- ✓ Se afianzará la información y orientación vocacional como forma sistemática de vinculación con el futuro ingresante y de articulación con el ciclo de enseñanza media.
- ✓ Se promoverá el dictado de cursos cortos y abiertos de formación extracurricular instrumental - complementaria para los alumnos.
- ✓ Se consolidará el sistema de becas económicas, además de las existentes extra institucionales, para ayudar a la manutención de los estudiantes de menores recursos.
- ✓ Se promoverá un criterio único de vinculación laboral para becarios y primeros empleos, que cuente con un banco único de datos actualizados que haga ágil la búsqueda y transparente la selección, pautando condiciones de contratación que protejan al alumno o joven profesional y realice un seguimiento institucional que permita evaluar resultados de la experiencia.
- ✓ Se consolidarán los vínculos con el graduado universitario, conformando una base única de datos que permita mantenerlo informado de la actividad universitaria, ampliando la oferta de actualización profesional y postgrados atendiendo a las demandas de los colegios y asociaciones profesionales que los representan y compartiendo servicios (biblioteca, editorial, difusión, recreación, cultura, etc.); que incentiven su presencia y pertenencia a la comunidad universitaria.
- ✓ Se consolidarán las acciones de formación continua del trabajador no docente, consolidando su acceso a los servicios y actividades de la institución universitaria.

Programas Generales o Directrices	Programas Específicos o Proyectos
• Administración y Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan Estratégico del Rectorado</li> <li>✓ Capacitación del personal administrativo</li> <li>✓ Actualización de Manuales de Procedimientos</li> <li>✓ Reforma y actualización normativa</li> <li>✓ Supervisión de actividades productivas</li> </ul>
• Bienestar estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Becas de estudio</li> <li>✓ Capacitación extracurricular</li> <li>✓ Atención de la salud</li> <li>✓ Actividades deportivas</li> </ul>
• Equipamiento de Laboratorios y Talleres	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan Integral de inversión en equipamiento: análisis, optimización y seguimiento de las actividades</li> </ul>
• Desarrollo edilicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan Integral de Infraestructura: análisis, optimización y seguimiento de la actividad integral del área.</li> </ul>

### Resultados Esperados:

- ☐ ☐ Adecuación de la gestión técnicoadministrativa a las transformaciones universitarias.
- ☐ ☐ Modernización de las estructuras formales y los sistemas horizontales de gestión, atendiendo especialmente a su informatización y a la capacitación del personal.
- ☐ ☐ Mejora de la eficiencia y la calificación en el funcionamiento del Consejo Superior a partir de un completamiento y depuración normativa.
- ☐ ☐ Profesionalización de las áreas de gestión más relegadas.
- ☐ ☐ Profundización del proceso de informatización de la Universidad y completamiento de los manuales de procedimiento y de control para todas las áreas de la gestión.



- ☐ ☐ Una distribución más racional del presupuesto a partir de contar con instrumentos idóneos.
- ☐ ☐ Disminución de fracasos y reincidencias por falta de orientación vocacional del ingresante.
- ☐ ☐ Mayor y mejor contención del estudiante.
- ☐ ☐ Mayor cantidad de servicios a la comunidad universitaria.
- ☐ ☐ Mejora en la selección, control, formación y protección del estudiante becario y joven profesional en trabajos de iniciación y experiencia laboral.
- ☐ ☐ Mayor integración de los graduados universitarios a la vida institucional.
- ☐ ☐ Mejor integración del trabajador no docente a la vida institucional.
- Se promoverá un plan de prioridades para el equipamiento para la enseñanza, investigación y extensión.
- ☐ ☐ Sistematizar el uso de los espacios y edificios universitarios, armonizándolo con el sistema urbano.
- ☐ ☐ Mejorar el mantenimiento de los edificios.
- ☐ ☐ Mejorar la calidad ambiental del sistema universitario.
- ☐ ☐ Mejorar la seguridad de bienes y personas del sistema universitario
- ☐ ☐ Definir el destino de los bienes de la universidad, orientando las decisiones en función de las necesidades propias de la UTN.

### **Producto Esperado:**

- Gestión académica, institucional, técnico-administrativa y edilicia competitiva y eficaz

## **IX.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES PRIORITARIOS DE CARA AL 2020**

### ***Rediseño funcional de las Unidades Académicas***

En el marco del compromiso institucional para el resguardo de la calidad de la formación y pertinencia social y regional de la oferta de carreras de las Unidades Académicas, la Universidad Tecnológica Nacional se propone iniciar un proceso de rediseño de las Unidades Académicas. El mismo surgirá de la formulación de un programa acordado por los cuerpos colegiados de la Universidad, a ser instrumentada por el órgano ejecutivo de la misma, y supervisada por el Consejo Superior Universitario.

Esta línea de acción responde al lineamiento de reestructuración de la oferta académica de las Unidades Académicas, compatibilizando necesidades locales, regionales y recursos institucionales, como garantía de calidad de la formación en todas las sedes. En los procedimientos de su ejecución, esta línea de acción estará orientada además por el lineamiento referido al ejercicio responsable de la autonomía institucional, en particular, a la optimización y fortalecimiento del funcionamiento de los cuerpos colegiados.

### ***Rediseño de la instrumentación de carreras en el marco de toda la Universidad.***

Esta línea de acción responde al lineamiento de resguardar la calidad de la formación en todas las sedes, compatibilizando necesidades locales, regionales y recursos institucionales.

En el marco de este lineamiento, la Universidad Tecnológica Nacional se propone lograr una mayor articulación de su oferta de carreras, explorando las posibilidades de aprovechamiento compartido de recursos educativos entre las Facultades Regionales, y analizando la pertinencia de una oferta de calidad acreditada en cada lugar.

De esta manera, se procura consolidar y fortalecer una mayor articulación de la Universidad con el medio local y regional a través de la formación de graduados en áreas demandadas por los procesos de reactivación y desarrollo. Se trata de que los recursos destinados por la Universidad y las Facultades Regionales a la formación, sean del mayor provecho en el contexto de crecimiento productivo del país.

## **X. BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTOS CONSULTADOS**

Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Secretaría de Políticas Universitarias. *Políticas de Estado para la Universidad Argentina*. PUGLIESE, J.C. Buenos Aires. 2003.

Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. *Políticas Públicas para las Universidades Nacionales*. Secretaría de Políticas Universitarias. Tucumán, Agosto 2004.

*Primeras Jornadas de Reflexión sobre la Educación Superior en Argentina*. Consejo Interuniversitario Nacional Horco Molle, Tucumán. Agosto de 2004

Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. *Lineamientos para la Política Universitaria Argentina*. Buenos Aires, Marzo de 2006.

Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Taller Nacional de Planeamiento Universitario, *Sobre la Gestión Estratégica en las Universidades*. Dr. Carlos Marquís (CONICET). SPU, Buenos Aires. Junio 2006.

Universidad Tecnológica Nacional. *Jornadas Nacionales de Autoevaluación Institucional*. Mar del Plata, 2000.

Universidad Tecnológica Nacional. *Jornadas Nacionales de Discusión Académica*. Vaquerías (Córdoba), Diciembre de 1988.

Universidad Tecnológica Nacional. *Documento Institucional*. Rectorado. Secretaría Académica y de Planeamiento. Junio 2005.

Universidad Tecnológica Nacional. *Ordenanzas y Resoluciones del Consejo Superior Universitario*.

*Manual operativo. Metodología de formulación de proyectos educativos con enfoque estratégico*. Barrios, A.; Cháves, P.; Ordoñez, S; Ripa, G. Buenos Aires, CINTERPLAN. Ministerio de Cultura y Educación, 1994.

*Gestión para instituciones educativas. Una propuesta para la construcción de Proyectos Educativos Institucionales con enfoque estratégico y participativo*. Chávez, P. y otros. Caracas, CINTERPLAN-OEA. 1995.

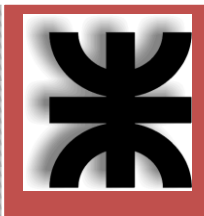
*Condiciones de la calidad educativa*. Filmus, D. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas. 1995.

*Curso de capacitación y actualización para planificadores de la educación*. Caracas, CINTERPLAN. 1993.

*Plan Educativo Institucional*. Batistón, V. y Ademar Ferreyra, H. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas, 1998.

*Gestión Estratégica para Instituciones Educativas*. Dr. Juan Manuel Manes. Cuadernos Granica. Julio 1999.

*Proceso de Planeamiento Estratégico y Evaluación Institucional en la UNL: La Autoevaluación*. Ing. María Angélica Sabatier de Cerioni. Universidad Nacional del Litoral. 1997.



# LINEAS ESTRATEGICAS

- A. CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA
- B. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
- C. EXTENSION UNIVERSITARIA
- D. GESTION INSTITUCIONAL





## **PRESENTACIÓN**

El Consejo Superior en la sesión del 13 de marzo de 2008 aprobó el PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL” (Resolución Nº133/08) poniendo de manifiesto la convicción de que este documento es una herramienta fundamental para la proyección de la Universidad.

La mencionada normativa dispone la continuidad de las etapas siguientes del Proyecto Institucional de la Universidad (PIU)

- Plan de Desarrollo Institucional a nivel Universidad
- Plan de Desarrollo Institucional a nivel Facultades Regionales

Durante los años 2008 y 2009, se realizaron acciones con el propósito de dar cumplimiento a la elaboración de la primera línea de trabajo.

En este documento se presenta el trabajo realizado por las diferentes comisiones constituidas a tal efecto con el propósito de orientar el trabajo de las Facultades Regionales para dar cumplimiento con la tercera etapa.

Los programas generales y específicos de cada Línea Estratégica se detallan según el siguiente esquema:

### **Línea A: Calidad en la Formación Académica**

#### **1.- Apoyo a la calidad en la docencia**

- 1.1 Formación permanente
- 1.2 Recursos didácticos para la enseñanza
- 1.3 Bibliotecas
- 1.4 Carrera docente
- 1.5 Dedicación docente

#### **2.- Acceso, permanencia y egreso de los estudiantes de grado de la universidad**

- 2.1| Articulación con el nivel medio de educación y el nivel de educación superior no universitaria
- 2.2 Seminario Universitario
- 2.3 Permanencia y egreso en las carreras de grado

#### **3.- Fortalecimiento de la Gestión Académica**

- 3.1 Autoevaluación institucional y acreditación de carreras
- 3.2 Seguimiento y actualización de los diseños curriculares y creación de carreras
- 3.3 Organización Académica
- 3.4 Redes Académicas y sistemas de información

#### **4.- Formación de Posgrado**

- 4.1 Formación docente en posgrado
- 4.2 Áreas de excelencia y posgrado
- 4.3 Ampliación de la oferta en áreas de vacancia de la tecnología
- 4.4 Integración grado-posgrado con investigación y extensión
- 4.5 Gestión integrada de posgrado

#### **5.-Gestión integrada de la docencia, la investigación y la extensión**

- 5.1 Estructura organizacional y mecanismos de comunicación que articulen las actividades de grado y posgrado y con las áreas de Investigación y Extensión
- 5.2 Planificación y evaluación permanente de la articulación Docencia, Investigación y Extensión
- 5.3 Líneas prioritarias de I&D&i de la Universidad atendiendo la articulación Docencia, Investigación y Extensión y las particularidades regionales

### **Línea B: Investigación y Desarrollo Regional**

#### **1.- Apoyo a las tareas de I&D&i y de formación de RR.HH**

- 1.1 Categorización de investigadores

- 1.2 Acreditación de proyectos
- 1.3 Financiamiento de la investigación
- 1.4 Becas para investigación
- 1.5 Radicación de investigadores
- 1.6 Áreas de vacancia
- 1.7 Control de gestión
- 1.8 Programas de I&D&i
- 1.9 Vinculación de la investigación con la formación de posgrado
- 1.10 Articulación con el posgrado
- 2.- Fortalecimiento de los distintos agrupamientos de Investigación y Desarrollo de la Universidad**
- 2.1 Colaboración con organismos nacionales e internacionales de promoción de Ciencia y Técnica
- 2.2 Acreditación de laboratorios
- 2.3 Asistencia a FR para el desarrollo de las investigaciones
- 3.- Informatización del sistema de Ciencia y Tecnología**
- 3.1 Consolidación de base de datos de Investigación y Desarrollo
- 4.- Gestión Tecnológica**
- 4.1 Fortalecimiento de las Unidades de Vinculación Tecnológica
- 4.2 Observatorio tecnológico
- 4.3 Incubadora de empresas
- 4.4 Protección de los resultados de la investigación
- 4.5 Emprendedorismo
- Línea C: Extensión Universitaria**
- 1.-Vinculación de la Universidad con el medio**
- 1.1 Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)
- 1.2 Relaciones Institucionales
- 1.3 Redes Intra e Inter universitaria
- 1.4 Actualización Curricular
- 1.5 Consultorías y asistencia técnica
- 2.- Vinculación con el graduado de la Universidad**
- 2.1 Observatorio del Graduado
- 2.2 Capacitación profesional y docente para graduados
- 2.3 Asesoramiento e información permanente para graduados
- 2.4 Relaciones institucionales con los Colegios Profesionales
- 2.5 Becas para Graduados
- 3.- Capacitación presencial y a distancia**
- 3.1 Capacitación continua de la comunidad
- 3.2 Capacitación continua para docentes, estudiantes, graduados y no docentes
- 4.- Promoción de proyectos de extensión**
- 4.1 Convocatoria a concursos por subsidios
- 4.2 Jerarquización y formación del extensionista
- 4.3 Asistencia a PYMES, Mipymes y sector productivo nacional
- 4.4 Programa de integración de la función enseñanza, investigación y extensión(Ord.964)
- 5.- Promoción cultural**
- 5.1 Expresiones artísticas y culturales
- 5.2 Integración cultural y de la comunidad universitaria y el medio social
- 6.- Comunicación y difusión**
- 6.1 Tecnología de la información y la comunicación (TIC)
- 6.2 Cobertura y Comunicación audiovisual
- 6.3 Mecanismos formales de Comunicación Institucional
- Línea D: Gestión Institucional**
- 1.- Planeamiento y evaluación**
- 1.1 Planeamiento

1.2 Evaluación

**2.- Integración**

2.1 Integración Interfacultades y Rectorado

2.2 Integración intrafacultad e intrarectorado de las funciones Docencia, Investigación y Desarrollo y Extensión.

**3.- Administración, Recursos Humanos e Infraestructura**

3.1 Administración Presupuestaria y Financiera

3.2 Administración de Recursos Humanos

3.3 Administración de Infraestructura y Laboratorios

3.4 Administración de los Sistemas de Información

**4.- Bienestar Universitario**

**4.1 Salud**

4.2 Recreación y Deportes

4.3 Becas, pasantías, intercambio e inserción laboral

**5.- Política Comunicacional de la Universidad**

5.1 Sistemas de comunicación institucional externa e interna

5.2 Imagen institucional

### **Justificación**

El programa de “Apoyo a la Calidad en la Docencia” debe lograr la integración de acciones tendientes a promover la formación permanente de los docentes. Esta integración debe enmarcarse en un proceso superador de estructuras de cátedras, concursos docentes y acceso a mas dedicaciones que mejoren la articulación de las funciones sustantivas de la Universidad. De lo antedicho se desprende que la formación de los docentes requiere la implementación de estrategias que contemplen su actualización continua, tanto en lo disciplinar como en lo pedagógico-didáctico, para desterrar la “tradición academicista” e instaurar un modelo basado en la “pedagogía crítica”. Esta visión permitirá la toma de conciencia de los supuestos que guían las prácticas de la enseñanza y la consecuente mejora de las mismas, en forma holística, en beneficio de la formación de los estudiantes.

### **Criterios que orientan su formulación**

Las acciones de “Apoyo a la calidad en la docencia” deben contemplar procesos y recursos que, según sus orígenes, son endógenos y exógenos. Los endógenos facilitarán la socialización del capital propio, tanto humano como material, entre y dentro de las Facultades Regionales (FR). Los exógenos, en cambio, favorecerán la confrontación de los saberes y recursos propios con experiencias académicas y de investigación generadas en otros ámbitos universitarios y/o relacionados con el desarrollo del mundo contemporáneo.

### **Objetivos generales**

- Promover la calidad integral de la docencia generando ambientes favorables para el desarrollo de enfoques novedosos adecuados a la formación permanente del docente.
- Mejorar la inserción institucional del docente aportando los recursos necesarios para responder a las cambiantes exigencias del mundo contemporáneo.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar e implementar un “Programa de Formación Permanente” para los docentes de las FR.
- Incrementar y/o incorporar recursos didácticos en las FR y capacitar a los docentes respecto de su uso.
- Optimizar el servicio de Biblioteca en relación con las actividades de Docencia, Investigación y Extensión.
- Orientar la carrera docente a las actuales necesidades que surgen de la implementación de los nuevos diseños curriculares y los cambios del contexto actual.
- Establecer mecanismos para la incorporación, la jerarquización y el incremento de dedicaciones de los docentes en atención de su desarrollo integral.
- Atender las necesidades curriculares y las demandas de excelencia académica desde las dedicaciones docentes.

### **Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Formación permanente.



- 2) Recursos didácticos para la enseñanza.
- 3) Biblioteca.
- 4) Carrera Docente.
- 5) Dedicación Docente.

#### **Ámbito de Aplicación**

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 1:
--

<b>APOYO A LA CALIDAD EN LA DOCENCIA</b>
--

#### **Programa Específico de la Universidad N° 1: FORMACION PERMANENTE**

#### **Criterios que orientan su formulación**

El constante avance del conocimiento científico y tecnológico requiere una permanente actualización de los docentes universitarios. En este sentido, la Universidad debe contemplar esta necesidad y fomentar las condiciones institucionales para que sus docentes se actualicen tanto en el seno de las propias FR como en el de otras universidades.

Las FR, por medio de la investigación, generan un capital cultural sumamente valioso que puede ser fácilmente distribuido entre sus propios docentes y de otras universidades mediante un "Programa de Formación" que lo posibilite.

#### **Objetivo general**

Contribuir a la jerarquización del docente a través de un "Programa de Formación Permanente" en cada FR.

#### **Objetivos específicos**

- Desarrollar programas de formación y/o actualización, disciplinar y pedagógico-didáctica, para los docentes de las FR, que les permitan lograr un desempeño eficaz y equilibrado en las funciones sustantivas de la Universidad (Docencia, Investigación y Extensión).
- Generar una base de datos de expertos en aspectos disciplinares y pedagógico-didácticos en cada FR.
- Promover y extender el acceso a la formación de posgrado.
- Establecer relaciones de cooperación académica fomentando convenios con otras universidades (del país y extranjeras), para el intercambio de docentes de grado y postgrado, en el marco del "Programa de Formación Permanente".

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU:

- Incremento de eventos de formación y/o actualización realizados.
- Incremento de docentes inscriptos en los eventos de formación y/o actualización y los docentes que los finalizan.
- Incremento de docentes posgraduados.
- Incremento de docentes participantes en los programas de movilidad.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 1: <b>APOYO A LA CALIDAD EN LA DOCENCIA</b>

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**RECURSOS DIDACTICOS PARA LA ENSEÑANZA**

**Criterios que orientan su formulación**

El aprendizaje humano necesita apoyos externos para su construcción y es por tal razón que las prácticas de enseñanza requieren de mediadores instrumentales en el marco de una mediación social.

El estudiante podrá construir aprendizajes significativos si los mediadores utilizados son los adecuados al contenido específico de la disciplina y, en consecuencia, será capaz de adquirir las competencias necesarias para el ejercicio de su profesión.

**Objetivo general**

Promover la planificación y presupuesto de nuevos recursos didácticos necesarios en cada FR y capacitar a los docentes en el uso de los mismos.

**Objetivos específicos**

- Identificar los recursos didácticos necesarios para apoyar la enseñanza en cada una de las carreras que se dictan en la Universidad.
- Optimizar el uso adecuado de los recursos didácticos existentes e incorporar aquellos que sean necesarios.
- Capacitar a los docentes en el uso de los recursos didácticos para el logro de aprendizajes significativos en función del perfil profesional.
- Fomentar la utilización de las TIC en las prácticas de la enseñanza.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a las evaluaciones realizadas en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de recursos didácticos incorporados en el ciclo lectivo.
- Incremento del número de docentes capacitados en el uso de los recursos didácticos existentes y nuevos.
- Incremento del número de docentes que utilicen las TIC como recurso didáctico.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 1: <b>APOYO A LA CALIDAD EN LA DOCENCIA</b>

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**BIBLIOTECAS**

**Criterios que orientan su formulación**

Las actividades de formación e investigación desarrolladas por la Universidad requieren contar con la documentación de los avances en el campo científico-tecnológico. Para ello la Universidad debe estimular y facilitar el acceso a bibliografía actualizada, publicada en diferentes formatos, generando así un servicio de Biblioteca que atienda las demandas de docentes y estudiantes en forma integral.

### **Objetivo general**

Optimizar el servicio de Biblioteca con relación a las demandas de las funciones Docencia, Investigación y Extensión.

### **Objetivos específicos**

- Incrementar la cantidad y la calidad de la bibliografía por medio de libros actualizados, revistas de interés y publicaciones periódicas científicas con referato.
- Implementar una encuesta de satisfacción respecto del servicio de Biblioteca para favorecer la detección de aspectos a mejorar.
- Mejorar los mecanismos de difusión de la bibliografía disponible en Biblioteca.
- Incorporar las Bibliotecas de las FR a redes nacionales e internacionales.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a las evaluaciones realizadas en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de ejemplares bibliográficos, documentos, revistas y publicaciones periódicas científicas.
- Incremento del número de movimientos de uso.
- Realización de una encuesta de satisfacción y número de usuarios encuestados.
- Incremento del número de accesos electrónicos adecuados para consultas y búsquedas de material de Biblioteca.

<b>Línea Estratégica "A": CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 1: <b>APOYO A LA CALIDAD EN LA DOCENCIA</b>

Programa Específico de la Universidad N° 4:

### **CARRERA DOCENTE**

### **Criterios que orientan su formulación**

Los actuales cambios pedagógicos y curriculares demandan organizaciones flexibles, desde el punto de vista académico, que favorezcan la interdisciplina y la articulación entre sectores.

La Carrera Docente no puede quedar fuera de este marco general y por tal razón deben crearse las condiciones técnicas y presupuestarias que estimulen su desarrollo. Esto traerá aparejado el consecuente aumento de categoría y dedicación de los docentes. También brindará la posibilidad de incorporar a jóvenes graduados.

Con esta concepción la Universidad se orientará hacia esquemas organizacionales más ágiles, de excelencia profesional y perfeccionamiento permanente.

### **Objetivos generales**

- Orientar la Carrera Docente hacia los requerimientos derivados de la implementación de los nuevos diseños curriculares y los cambios del contexto actual.
- Establecer mecanismos para la incorporación, jerarquización e incremento de dedicaciones de los docentes en atención a su desarrollo integral.

### **Objetivos específicos**

- Implementar una estructura académica flexible y polifuncional que posibilite la integración de las funciones sustantivas (Docencia, Investigación y Extensión) de la Universidad.
- Promover la incorporación y formación de jóvenes graduados en actividades vinculadas a las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a las evaluaciones realizadas en el año de inicio del PIU.

- Incremento del porcentaje de docentes concursados.
- Incremento de la cantidad de jóvenes profesionales incorporados a las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 1: <b>APOYO A LA CALIDAD EN LA DOCENCIA</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 5:  
**DEDICACION DOCENTE**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Es necesario propender hacia la excelencia académica y la integración de las funciones sustantivas de la Universidad dentro de las cátedras. Para ello será necesario dar un encuadre a las condiciones institucionales que permitan el desarrollo polifuncional de los docentes con mayor compromiso y trayectoria. La Universidad debe implementar un programa que, atendiendo a la normativa vigente, permita avanzar en ese sentido.

#### **Objetivo general**

Atender, desde las dedicaciones docentes, las necesidades curriculares y las demandas de excelencia académica

#### **Objetivos específicos**

- Sustener un proceso que transforme las estructuras de cátedra, los regímenes de enseñanza, los concursos docentes y que fomente el aumento de las dedicaciones.
- Aumentar la proporción de docentes concursados así como sus jerarquías académicas y dedicaciones..

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a las evaluaciones realizadas en el año de inicio del PIU.

- Incremento del porcentaje de docentes con dedicaciones exclusivas y semiexclusivas referido a las dedicaciones simples.
- Incremento del número de docentes que acceden a una categoría superior.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 2: <b>ACCESO, PERMANENCIA Y EGRESO DE LOS ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UNIVERSIDAD</b>

### **Justificación**

La cuestión del acceso y la permanencia de los estudiantes en la Universidad durante los primeros años de las carreras de grado es un problema de actualidad. Un porcentaje muy elevado de aspirantes y estudiantes de grado abandonan o postergan sus estudios en etapas tempranas de las carreras y finalmente no se gradúan o lo hacen en un tiempo excesivo. Es por esto que en la Universidad existe un consenso creciente de que el acceso y la permanencia de estudiantes de grado deben constituir un objetivo central del sistema de matrícula masiva que la sociedad demanda. Este compromiso implica, por otra parte, prestar especial atención a la preservación de la calidad de la enseñanza.

### **Criterios que orientan su formulación**

Existe consenso de que en los niveles previos de educación formal se ha producido un vaciamiento de saberes que afecta a la formación elemental de los aspirantes a la educación universitaria. Las debilidades más fuertes se registran en la capacidad de lectura e interpretación de textos, escritura, cálculo numérico y simbólico.

Las propuestas de mejoras del proceso de aprendizaje para el ingreso y los primeros niveles del grado apuntan al desarrollo de habilidades para la comunicación, el análisis crítico, la resolución de problemas, la interacción social, la comprensión de la relación del hombre con su ambiente y las relaciones sociopolíticas.

Es preciso realizar un diagnóstico con el que puedan formularse cursos de acción conducentes a mejorar los índices de acceso y permanencia. Este diagnóstico deberá ser abordado por equipos de investigación interdisciplinarios que analicen la complejidad del tema y sean capaces de generar aportes originales que atiendan las particularidades locales.

### **Objetivo general**

Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de modo de favorecer la equidad del acceso a las carreras de grado, la permanencia y el egreso.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las principales causas que dificultan la permanencia adecuada de los estudiantes y definir los niveles de intervención posibles.
- Mejorar de los índices de acceso, permanencia y graduación de los estudiantes de grado.
- Impulsar la vinculación con instituciones del nivel medio y del nivel superior no universitario para articular acciones.
- Optimizar la gestión del acceso y la permanencia de los estudiantes en las carreras de grado a los efectos de valorar sus fortalezas y detectar sus debilidades en el contexto de la gestión académica.
- Estudiar la problemática del desgranamiento y la deserción de los aspirantes y de los estudiantes de grado poniendo el énfasis en los dos primeros niveles.
- Fortalecer la articulación entre las asignaturas de los primeros niveles de las carreras de grado y el Seminario Universitario (SU) a fin de contribuir a la reducción de la deserción.

### **Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Articulación con el nivel medio de educación y el nivel de educación superior no universitaria.
- 2) Seminario Universitario.
- 3) Permanencia y egreso en las carreras de grado.

### **Ámbito de Aplicación**

- Universidad
- FR

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 2: <b>ACCESO, PERMANENCIA Y EGRESO DE LOS ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UNIVERSIDAD</b>

Programa Específico de la Universidad N° 1:

### **ARTICULACION CON EL NIVEL MEDIO DE EDUCACION Y EL NIVEL DE EDUCACION SUPERIOR NO UNIVERSITARIA**

### **Criterios que orientan su formulación**

Las dificultades que padecen los estudiantes durante la transición entre los diferentes niveles educativos se manifiesta de diversas formas. El tránsito entre el nivel medio y el universitario da como resultado altos índices de deserción y bajo rendimiento. Estos son indicadores de una problemática compleja que no es ajena a la brecha existente en la formación de los estudiantes de uno y otro nivel.

La transición de la escuela media a la universidad no sólo plantea un cambio, por el aprendizaje de nuevos conocimientos y distintas formas de relacionarse con el saber, sino que también significa adaptarse a nuevas formas de vida institucional. Este proceso demanda un gran esfuerzo a los estudiantes que deben asimilar, por ejemplo, nuevas normas, mayores exigencias y mejores hábitos de estudio.

La brecha que mencionáramos se manifiesta en bajos rendimientos académicos en el primer año de estudio y dudas sobre las capacidades para afrontar las exigencias de la carrera elegida. Por esta razón consideramos que la Universidad debe aceptar como propia esta problemática. Y para hacerlo deberá articular políticas y estrategias de acción con instituciones educativas de nivel medio y terciario que favorezcan el acceso, permanencia y egreso de sus estudiantes.

### **Objetivo general**

Promover acciones tendientes a la articulación académica con el nivel medio y superior no universitario.

### **Objetivos específicos**

- Promover la vinculación con instituciones del nivel medio a fin de desarrollar programas de formación de los docentes de dicho nivel.
- Promover el diálogo entre los actores de este proceso (directivos, docentes y estudiantes de ambos niveles) que permita encontrar estrategias que allanen las dificultades derivadas de la transición.
- Identificar nodos problemáticos en la articulación escuela media-Universidad.
- Elaborar propuestas para mejorar la articulación escuela media-Universidad.
- Facilitar el ingreso a la Universidad de todos los estudiantes de escuelas medias y de educación superior no universitaria.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de convenios firmados con escuelas de nivel medio y con institutos de nivel superior no universitario en el marco de la articulación Escuela Media-Universidad;
- Identificación de nodos problemáticos en la relación de la articulación Escuela Media-Universidad basados en las investigaciones realizadas.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 2:
--

<b>ACCESO, PERMANENCIA Y EGRESO DE LOS ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UNIVERSIDAD</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**SEMINARIO UNIVERSITARIO**

### **Criterios que orientan su formulación**

La mejora de las condiciones de acceso a la Universidad, en atención a variables de calidad e igualdad de oportunidades, es una de las expectativas fundamentales cuando se trazan programas referidos a la formación académica.

En este sentido, el SU opera como el puente imprescindible entre el nivel medio y la Universidad pues constituye el primer espacio de estímulo y formación. Ofrece instrumentos de aprendizaje, comunicación y análisis al estudiante que ha decidido emprender su desarrollo profesional en alguna de nuestras carreras. Asimismo es un espacio de seguimiento y contención.

Su implementación adecuada a estos fines garantizará el principio de permanencia de los estudiantes y mejorará los procesos de enseñanza y de aprendizaje en los primeros niveles del grado.

### **Objetivo general**

Implementar acciones que propicien el ingreso de todos los aspirantes inscriptos en el SU al primer nivel de las carreras de grado de la Universidad.

### **Objetivos específicos**

- Implementar el SU con distintas modalidades: libre, a distancia y presencial (extensivo e intensivo).
- Seleccionar los contenidos que permitan la articulación del SU con los primeros niveles de las carreras de grado.
- Consolidar, desde la mediación pedagógico-didáctica, las competencias requeridas para un desempeño exitoso en el SU.
- Fomentar la construcción de conocimientos significativos y el aprendizaje autónomo.

### **Indicadores de avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Porcentajes de estudiantes ingresados respecto de los aspirantes inscriptos a las carreras de grado desagregados según la modalidad del dictado del SU.
- Estadísticas y porcentajes, tanto de deserción como de desgranamiento, de los aspirantes inscriptos a las carreras de grado.

Línea Estratégica "A": **CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA**

Programa General de la Universidad N° 2:

**ACCESO, PERMANENCIA Y EGRESO DE LOS ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UNIVERSIDAD**

Programa Específico de la Universidad N° 3:

**PERMANENCIA Y EGRESO EN LAS CARRERAS DE GRADO**

### **Criterios que orientan su formulación**

La permanencia de los estudiantes en los primeros años de las carreras de grado constituye un problema complejo y no resuelto aún. Un elevado número de estudiantes abandonan o postergan sus estudios en etapas tempranas de las carreras y finalmente no se gradúan o lo hacen en un tiempo excesivo. Este es uno de los problemas que deben tenerse en cuenta al momento de definir políticas para la planificación de la "Universidad de la masividad" y administrar eficientemente los recursos disponibles para mejorar la situación actual.

El análisis de las causas del "fracaso" del individuo, dada la gran complejidad del tema, exige el concurso de grupos de investigación conformados por especialistas. Contar con equipos de estas características permitirá generar aportes originales que atiendan a las particularidades locales de modo que puedan formularse acciones conducentes a mejorar los índices de permanencia. La noción de permanencia incluye, entre otros, aspectos organizacionales, curriculares, de aprendizaje, socioculturales, regionales y motivacionales.

La respuesta de la Universidad a esta problemática debe sustentarse en un conocimiento profundo de la misma ya que ello posibilitará la implementación de políticas pertinentes y sustentables.

### **Objetivos generales**

- Estudiar y describir la problemática del desgranamiento y la deserción de los estudiantes de los primeros años.
- Diseñar e implementar planes que mitiguen o eliminen las causas del desgranamiento y la deserción.
- Diseñar e implementar estrategias para que los tiempos de permanencia del estudiante se aproximen al período de duración de la carrera establecido en el diseño curricular.

### **Objetivos específicos**

- Identificar las principales causas que dificultan la adecuada permanencia en la Universidad.
- Describir los niveles de intervención posibles para reducir los efectos de los factores causales de fracaso.
- Estudiar el desgranamiento y la deserción de los estudiantes de grado, en general, y en particular de aquellos que cursan los dos primeros niveles de las carreras.
- Optimizar los instrumentos y mecanismos institucionales de seguimiento de los procesos de acceso y permanencia de los estudiantes de grado.
- Mejorar los índices de acceso de los aspirantes así como también los de permanencia y de graduación de los estudiantes de las carreras de grado.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.



- índices de acceso, deserción y desgranamiento en los dos primeros años discriminado por carrera de grado.
- índices de acceso, deserción y desgranamiento en los últimos años discriminado por carrera de grado.
- Tipos de acciones realizadas para mejorar los índices de acceso, deserción y de desgranamiento y su evolución.

### **Justificación**

La gestión de las instituciones encargadas de formar profesionales está obligada a actualizarse en forma continua frente a los vertiginosos cambios científicos y tecnológicos, la competitividad de la sociedad moderna, la reingeniería de la industria actual y las exigencias de calidad del mercado.

La Universidad debe incorporar, por tal razón, procesos de gestión de la calidad de la enseñanza a través de mecanismos aptos para la vigilancia del desarrollo académico y de la planificación de sus sectores y actividades.

### **Criterios que orientan su formulación**

Tanto el planeamiento como la evaluación permanentes deberán articularse con la revisión periódica de los diseños curriculares. Por otro lado, el área académica deberá reorganizarse en función de los cambios acontecidos en su quehacer y las comunicaciones entre las distintas áreas y dependencias deberán mejorarse.

### **Objetivos generales**

- Consolidar un sistema permanente y participativo de planeamiento y evaluación institucional que permita el mejoramiento de los diseños curriculares y su implementación.
- Reorganizar el área académica y mejorar los sistemas de comunicación entre áreas y dependencias.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer prácticas permanentes de evaluación y planificación tanto en la Universidad como en las distintas áreas y dependencias que la conforman.
- Asegurar que el planeamiento y la evaluación constituyan características propias del quehacer institucional y sean mecanismos para la superación constante.
- Traducir la estrategia de la institución en un conjunto articulado de programas de acción.
- Administrar los procesos de la organización que definen cursos de acción para el mediano y largo plazo.
- Elaborar planes de mejora y proyectos sustentables conjuntamente con cada una de las áreas y dependencias de la institución.
- Explorar el entorno socioeconómico del conjunto de la Universidad que se traduzcan en planes de mejora para la organización.
- Analizar la implementación de los diseños curriculares de todas las carreras en forma sistemática y permanente a los efectos de proponer los cambios que se consideren necesarios.
- Proponer la creación de nuevas carreras y consolidar tanto las carreras cortas como los ciclos de licenciatura de la Universidad.
- Actualizar y adecuar las normativas correspondientes a la organización académica de la Universidad y, en particular, las reglamentaciones específicas de aplicación en las FR.
- Generar espacios virtuales y reales de intercambio académico para la formación y perfeccionamiento de los docentes, el intercambio de información y la realización de proyectos conjuntos entre FR.

- Promover la utilización de los sistemas de información para la evaluación, la planificación y la toma de decisiones.
- Implementar un sistema de datos para la generación de indicadores que orienten la acción.

#### **Programa Específicos de la Universidad**

- 1) Autoevaluación institucional y acreditación de carreras.
- 2) Seguimiento y actualización de los diseños curriculares y creación de carreras.
- 3) Organización Académica.
- 4) Redes académicas y sistemas de información.

#### **Ámbito de Aplicación**

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 3 <b>FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ACADEMICA</b>
---

#### **Programa Específico de la Universidad N° 1: AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL Y ACREDITACION DE CARRERAS**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Las actividades desarrolladas con motivo de la “Autoevaluación Institucional” y la “Acreditación de carreras de grado” implicaron cambios en la estructura organizacional explícita e implícita. Dichos cambios permitieron delinear nuevos modos de relación entre las distintas áreas impulsando la conformación de equipos técnicos y comisiones ad hoc y, en general, mejorando las comunicaciones entre sectores.

A partir de estas experiencias resulta necesario establecer la organización formal de estos procesos con el propósito de que se constituyan en prácticas permanentes y sistemáticas del quehacer de la Universidad.

#### **Objetivo general**

Establecer prácticas permanentes de evaluación y planificación en el conjunto de la Universidad y los distintos sectores que la conforman.

#### **Objetivos Específicos**

- Realizar acciones que instalen la cultura del planeamiento y la evaluación en el quehacer institucional.
- Promover programas de acción articulados entre sí que involucren a todos los sectores de la Universidad y comprometa a cada uno de los niveles de autoridad jerárquica.
- Explorar el entorno socioeconómico de las regiones que abarca la Universidad, evaluando las oportunidades y amenazas, para traducir la información generada en planes de mejora.
- Determinar acciones de mediano y largo plazo por medio de procesos que jerarquicen sus objetivos y permitan estimar, con criterios adecuados, los recursos humanos y financieros necesarios para su consecución.

- Elaborar planes y proyectos ejecutables conjuntamente con cada una de las áreas y dependencias de la Institución con objetivos, metas, presupuestos, e indicadores.
- Proponer planes de mejora y proyectos cuyas metas, objetivos, presupuestos e indicadores sean resultado del trabajo conjunto de cada una de las áreas y dependencias de la institución.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Verificación de cambios de la estructura organizacional que determinen la inclusión de sectores con funciones específicas de planeamiento y evaluación.
- Conformación de equipos estables de planificación y evaluación en el Rectorado y en las FR.
- Establecimiento de mecanismos de planificación y evaluación en la Universidad y en las FR.
- Detección de flujos de información relacionados con los procesos de planificación, evaluación y acreditación de carreras, entre el Consejo Superior, el Rectorado, los Consejos Directivos y las FR.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 3 <b>FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ACADEMICA</b>
---

### **Programa Específico de la Universidad N° 2: SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACION DE LOS DISEÑOS CURRICULARES Y CREACION DE CARRERAS**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Resulta pertinente continuar mejorando los diseños curriculares de todas las carreras mediante la actualización de contenidos y la incorporación de nuevas áreas del conocimiento. Su pertinencia se sostiene en la necesidad de dar respuestas al continuo desarrollo de la ciencia y la tecnología. Asimismo es necesario dar cuenta de recomendaciones efectuadas con motivo de evaluaciones internas y externas correspondientes a los procesos de acreditación de carreras. Y, cuando la necesidad de innovación lo requiera, deberá considerarse la creación de carreras nuevas.

Las carreras cortas y los ciclos de licenciatura dictados en la Universidad se han ido creando en función de las demandas sociales regionales. La experiencia acumulada en este proceso nos permite afirmar que resulta oportuno analizar sus diseños curriculares y su implementación con el propósito de lograr su consolidación. El análisis propuesto permitirá generar los cambios necesarios y la creación de nuevas carreras que complementen la oferta.

#### **Objetivos generales**

- Analizar, sistemática y permanentemente, la implementación de los diseños curriculares de las carreras y proponer los cambios que se considere necesarios.
- Proponer la creación de nuevas carreras y consolidar las ya existentes.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar la vigencia de los diseños curriculares de todas las carreras e incorporar los contenidos que se consideren necesarios.
- Proponer los cambios que requiera la actualización de los diseños curriculares de todas las carreras.
- Incorporar nuevas actividades curriculares y cambiar correlatividades, cargas horarias y áreas electivas.
- Estudiar las ofertas regionales y coordinar los cambios requeridos.
- Analizar y comparar los diseños curriculares con los correspondientes a otras universidades del país y del mundo.
- Crear nuevas carreras.
- Realizar el control de gestión de las carreras cortas y los ciclos de licenciatura.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Revisión y actualizaciones realizadas en diseños de carreras de grado, carreras cortas y ciclos de licenciatura.
- Incremento del número de acciones de control de gestión de las distintas carreras que se dictan en la Universidad.
- Adecuación de las carreras en función de las regiones en donde se desarrollan.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 3 <b>FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ACADEMICA</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**ORGANIZACIÓN ACADEMICA**

#### **Criterios que orientan su formulación**

El incremento de las actividades de investigación, extensión y posgrado ha determinado importantes cambios en la distribución de tareas de los docentes investigadores. Se han modificado las modalidades de trabajo así como también las formas de relación interna y con el medio. Por tal razón resulta necesario revisar la organización académica vigente, centrada en la enseñanza, a fin de tener en cuenta estos otros aspectos.

Esta revisión debe realizarse en el marco del actual Estatuto Universitario a fin de articular adecuadamente las funciones Docencia, Investigación y Extensión.

#### **Objetivo general**

Actualizar y adecuar las normativas correspondientes a la organización académica de la Universidad y, en particular, las reglamentaciones específicas de aplicación en las FR.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar y proponer los cambios necesarios de los reglamentos de Concursos de Profesores, de Concursos de Auxiliares de Docencia, de estructuras de laboratorios, de estructura de cátedra, de estudios de carreras y de Carrera Académica.
- Articular todas las normas relacionadas con la organización académica en el marco del nuevo Estatuto Universitario.

- Fomentar y consolidar la producción de normas específicas de aplicación en las FR.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Normas estudiadas y propuestas de cambio realizadas.
- Aprobación de nuevas normas específicas articuladas entre sí.
- Normas específicas de aplicación en las FR.
- Aprobación de nuevas normas específicas entre FR.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 3 <b>FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ACADEMICA</b>
---

### **Programa Específico de la Universidad N° 4: REDES ACADEMICAS Y SISTEMAS DE INFORMACION**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Las comunicaciones entre las FR distribuidas por todo el territorio nacional, escasas y asistemáticas, no favorecen la socialización de las fortalezas presentes en sus sedes. Por otra parte dificultan la posibilidad de promover vinculaciones de diferente orden en todos los niveles de la estructura organizacional. Sin embargo esa misma organización conformada por FR constituye una fortaleza para la federalización de la enseñanza si bien implica, tal como se describiera, cierta dificultad en cuanto a su integración como conjunto.

La profundización de la construcción de redes de cooperación entre FR y el Rectorado permitirá un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, la información disponible y la articulación de las estructuras de gestión. Estas redes promoverán el intercambio sistemático y la coordinación de programas conjuntos.

El enlace de los docentes investigadores provenientes de todas las FR permitirá articular estructuras de comunicación ágiles y coordinar tareas para el mejoramiento de las funciones Docencia, Investigación, Extensión y Gestión.

A través de estas acciones se reforzará un sistema de gestión universitaria, respetuoso de la autonomía de cada FR, que nos permitirá conocer lo aprovechable de cada sede y sus mejores capacidades. De esta manera se podrá mejorar la organización del capital humano, tecnológico y financiero que sostiene la institución. Por último queremos resaltar que la Universidad es la única de carácter federal con presencia en todo el país y esto marca una "diferencia" significativa en el ámbito educativo nacional.

#### **Objetivo general**

Generar espacios de intercambio académico (virtuales y reales) que favorezcan la formación y perfeccionamiento de los docentes, el intercambio de información y el emprendimiento de proyectos conjuntos entre FR.

#### **Objetivos Específicos**

- Crear redes de intercambio académico dentro y entre las FR.
- Crear redes de intercambio académico entre el Rectorado y las FR.
- crear redes de intercambio académico entre las distintas dependencias de la Universidad.

- Promover la utilización de los sistemas de información para evaluación, planificación y toma de decisiones.
- Implementar sistemas de datos para la generación de indicadores que orienten la acción.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Redes creadas entre Rectorado y las FR.
- Redes creadas entre las FR.
- Redes creadas en cada FR.
- Sistemas de Información utilizados para la toma de decisiones.
- Sistemas de datos utilizados para la generación de indicadores.

### **Justificación**

La Universidad tiene dos fortalezas que deben resaltarse: una es el desarrollo de programas destinados a incorporar posgraduados con dedicación exclusiva y la otra es el programa de becas para realizar estudios de posgrado.

El posgrado es un área estratégica cuando se piensa en la calidad de una carrera. Los análisis institucionales dan cuenta de una explosión en la matrícula del posgrado, en todas las universidades argentinas, y ésta es una oportunidad que no debe desaprovecharse. Por consiguiente debe sostenerse y mejorarse la oferta de Posgrado en áreas de excelencia y fomentar el desarrollo de carreras en áreas de vacancia. Esta tarea exige la profundización de la cooperación entre FR en beneficio del desarrollo académico de sus actores y de la institución (o totalidad compleja con posibilidades de alto impacto social).

### **Criterios que orientan su formulación**

El posgrado es una instancia sustancial de la formación académica si lo entendemos como un proceso orgánico y sistemático iniciado en el grado. Esta concepción implica que los docentes deben ser estimulados para realizarlo y que resulta imprescindible su asociación con la investigación y la extensión, que lo alimentan y proyectan. La visión integrada grado-posgrado, el sostén y ampliación de su oferta, el estímulo del ingreso a esta instancia, la formación de recursos humanos vinculada a ella y las necesarias modificaciones de la estructura organizacional contribuirán a la mejorar la calidad de nuestros actores y carreras

### **Objetivos generales**

- Ampliar la oferta de posgrado en función de la necesidad de formación de los docentes y en atención a las demandas sociales.
- Fortalecer la oferta de posgrado en áreas de vacancia a través de programas de cooperación académica.

### **Objetivos Específicos**

- Fortalecer la oferta de posgrado en las FR.
- Sostener y proyectar las áreas de excelencia del grado en programas de posgrado.
- Fortalecer la oferta de posgrados conjuntos entre FR en función de áreas de excelencia.
- Propiciar los estudios de posgrado como instancia ineludible de la formación académica.
- Fomentar el desarrollo de proyectos de investigación y extensión asociados a las carreras de posgrado.
- Articular las áreas de grado y posgrado en la estructura organizacional de la Universidad.

### **Programas Específicos de Universidad**

- 1) Formación docente en posgrado.
- 2) Áreas de excelencia y posgrado.
- 3) Ampliación de la oferta en áreas de vacancia de la tecnológica.
- 4) Integración grado-posgrado con Investigación-Extensión.
- 5) Gestión integrada de posgrado.



### Ámbito de Aplicación

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4 <b>FORMACION DE POSGRADO</b>
---

#### Programa Específico de la Universidad N° 1: **FORMACION DOCENTE EN POSGRADO**

### Criterios que orientan su formulación

La concepción de la formación académica como un proceso orgánico y sistemático implica una percepción de la instancia del posgrado, en su aspecto disciplinar, vinculada indefectiblemente al grado. El diseño de políticas institucionales que favorezcan y estimulen el ingreso de los docentes de la universidad a esta instancia de formación redundará tanto en beneficio de dichos actores como en la calidad académica de las carreras ofrecidas.

### Objetivo general

Estimular la formación de posgrado que, en su aspecto disciplinar, resulta una instancia imprescindible del desarrollo académico de los docentes.

### Objetivos Específicos

- Fomentar la visión grado-posgrado como un proceso tendiente a favorecer la formación continua.
- Ampliar el sistema de becas para docentes relacionadas con posgrados en lo disciplinar.
- Articular normativamente los concursos docentes con el sistema de categorizaciones y con la obtención de posgrados en lo disciplinar.
- Fortalecer la política de concursos con máxima dedicación.
- Vincular normativamente la categorización docente con la obtención de posgrados, la dirección y/o codirección de proyectos y la formación de recursos humanos.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de docentes inscriptos en carreras de posgrado en lo disciplinar.
- Incremento de docentes posgraduados en lo disciplinar.
- Incremento de becas otorgadas para el desarrollo de posgrados en lo disciplinar.
- Incremento de cursos de posgrado ofrecidos en lo disciplinar, presenciales y a distancia, que brinden créditos en Maestrías y Doctorados.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4 <b>FORMACION DE POSGRADO</b>
---

#### Programa Específico de la Universidad N° 2: **AREAS DE EXCELENCIA Y POSGRADO**

### **Criterios que orientan su formulación**

En la Universidad existen numerosas áreas de excelencia relacionadas con la enseñanza y/o la investigación cuya identificación y sistematización debe ponerse al servicio del fortalecimiento y creación de programas de posgrado.

### **Objetivo general**

Fomentar tanto la mejora continua como la creación de cursos y carreras de posgrado sobre la base de desarrollos de excelencia presentes en la Universidad.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar y relevar las áreas de excelencia presentes en las FR.
- Articular las áreas de excelencia con programas de posgrado existentes.
- Crear programas de posgrado sostenidos en áreas de excelencia.
- Categorizar carreras de posgrado apoyadas en áreas de excelencia.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Identificación y relevamiento de áreas de excelencia.
- Articulación de áreas de excelencia con programas de posgrado existentes.
- Incremento de programas de posgrado basados en áreas de excelencia.
- Incremento de carreras de posgrado categorizadas basadas en áreas de excelencia.
- Incremento de nuevas carreras de posgrado aprobadas que se basen en áreas de excelencia.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4 <b>FORMACION DE POSGRADO</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**AMPLIACION DE LA OFERTA EN AREAS  
DE VACANCIA DE LA TECNOLOGIA**

### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad debe tener políticas activas y coordinadas que faciliten la promoción de los posgrados en áreas consideradas de vacancia. Por tal razón los posgrados deberán responder a las necesidades y prioridades que se definan oportunamente.

Estas políticas fortalecerán la relación entre las FR y permitirán optimizar la coordinación de los recursos humanos, físicos y económicos. Asimismo la interacción con otras universidades e institutos de investigación permitirá fortalecer la masa crítica de docentes de posgrados en áreas de vacancia.

### **Objetivos generales**

- Fortalecer la oferta de posgrados, realizados en forma conjunta entre FR, en áreas de vacancia y sostenidos por las áreas de excelencia.
- Fortalecer la oferta de posgrados que articulen, a través de programas de cooperación académica, los recursos humanos de excelencia de las distintas FR de modo de dar cobertura a las áreas de vacancia.

### **Objetivos específicos**

- Ofertar programas de posgrados, realizados en forma conjunta entre FR, en atención a las áreas de vacancia detectadas.
- Implementar programas que favorezcan la movilidad de la masa crítica docente, entre FR, desde las áreas de excelencia hacia las de vacancia.
- Realizar convenios de cooperación académica entre la Universidad y otras universidades que permitan fortalecer los posgrados en áreas de vacancia.
- Subsidiar proyectos de investigación que se realicen entre FR y que incluyan graduados en formación y se orienten hacia áreas de vacancia.
- Subsidiar la investigación en áreas de vacancia.
- Confeccionar un programa de becas para la formación de posgrado en áreas de vacancia.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Posgraduandos integrados al programa de becas de formación en áreas de vacancia.
- Posgrados en áreas de vacancia realizados entre FR.
- Docentes de posgrado que participan en proyectos en áreas de vacancia realizados cooperativamente entre FR.
- Convenios de cooperación entre la Universidad y otras universidades con el objeto de fortalecer los posgrados en áreas de vacancia.
- Subsidios aportados para la investigación y formación en áreas de vacancia.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4 <b>FORMACION DE POSGRADO</b>
---

### **Programa Específico de la Universidad N° 4: INTEGRACION GRADO-POSGRADO CON INVESTIGACION Y EXTENSION**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La integración grado-posgrado, entendida como un proceso que favorece la formación continua, debe articularse con las áreas de Investigación y Extensión. La sustentabilidad académica de las carreras, tanto de grado como de posgrado, se alcanza a través de la formación de recursos humanos y del desarrollo de proyectos de investigación y/o extensión. Estos proyectos deberán estar relacionados, en su aspecto disciplinar, con dichas carreras. Así se propiciará la ampliación de una masa crítica capaz de circular en el ámbito de la Universidad, y fuera de ella, en aras de un mayor impacto social.

#### **Objetivo general**

Fortalecer la concepción grado-posgrado como un proceso asociado a las funciones Investigación y Extensión.

#### **Objetivos específicos**

- Articular normativamente los concursos docentes con la obtención de posgrados en la disciplina y con el sistema de categorizaciones.
- Fortalecer una política de concursos que apunte a la máxima dedicación docente.
- Vincular normativamente el sistema de categorización con la dirección (o codirección) de proyectos y la formación de recursos humanos.

- Ampliar el sistema de becas docentes y pasantías para estudios de posgrado en las disciplinas.
- Otorgar subsidios a grupos de investigación que incluyan graduados en formación y orienten sus proyectos a la extensión.
- Vincular normativamente el sistema de becas de iniciación y perfeccionamiento con la inscripción en posgrados y el ingreso a grupos de investigación.
- Ampliar el sistema de actualización docente a través de cursos gratuitos de posgrado en las modalidades presenciales y a distancia.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de docentes que desarrollan tareas simultáneas en grado y posgrado.
- Proyectos de Investigación en temas disciplinares dirigidos por docentes de posgrado.
- Proyectos de Extensión en temas disciplinares dirigidos por docentes de posgrado.
- Proyectos (de Investigación o Extensión) que se articulen con asignaturas de grado y/o posgrado.
- Modificaciones de la estructura organizacional relacionadas con la integración grado-posgrado y las funciones Investigación y Extensión.

Línea Estratégica "A": <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4 <b>FORMACION DE POSGRADO</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 5:  
**GESTION INTEGRADA DE POSGRADO**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La integración de las áreas de posgrado de distintas FR, del Rectorado y de otras universidades permitirá fortalecer programas vigentes y crear otros nuevos en base a la cooperación. Esta visión es consistente con una formación que socializa sus desarrollos de excelencia en aras del crecimiento de todo el sistema educativo universitario.

#### **Objetivo general**

Establecer mecanismos para la coordinación de programas de posgrado realizados en forma conjunta entre las FR y otras universidades.

#### **Objetivos Específicos**

- Promover la realización de programas de posgrado basado en la cooperación entre las FR y la participación de otras universidades.
- Crear un registro de especialistas que sean referentes en las áreas de excelencia.
- Construir redes de comunicación entre los responsables de posgrado de las FR.
- Organizar talleres de revisión y actualización de políticas de posgrado.
- Establecer programas de evaluación de carreras de posgrado.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de programas de posgrado realizados entre FR y/o en cooperación con otras universidades.
- Registros de especialistas que son referentes en las áreas de excelencia.
- Incremento de las redes de interconexión entre los responsables de posgrado de las FR.
- Talleres de revisión y actualización de políticas de posgrado.
- Programas de evaluación de las carreras de posgrado.

### **Justificación**

Los procesos de evaluación y acreditación de carreras han sido determinantes en el incremento de las actividades del área de Investigación en el marco de la mejora permanente de los procesos de Extensión. Pero este crecimiento se ha producido, en general, sin articular dichas áreas con Docencia y entre sí.

Por tal razón deben proponerse líneas de acción que mejoren los valiosos desarrollos realizados y reorienten el enorme esfuerzo invertido en la integración de las áreas sustantivas de la Universidad.

### **Criterios que orientan su formulación**

Es necesario proponer acciones destinadas a mejorar la articulación de las áreas sustantivas de la Universidad: Docencia (grado y posgrado), Investigación y Extensión. Y es de suma importancia que dichas propuestas provengan de las mismas áreas que se quiere articular.

Una relación más estrecha entre las áreas generará una fuente de enriquecimiento mutuo y aportará la sinergia que potenciará los recursos existentes en la Universidad. También sabemos que una articulación de esta naturaleza favorecerá el desarrollo independiente de las áreas involucradas y las sostendrá en su devenir autónomo.

### **Objetivo general**

Orientar la organización de la institución hacia el desarrollo, integrado y armónico, de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

### **Objetivos Específicos**

- Contar con una estructura organizacional que facilite la articulación entre las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.
- Promover una docencia de grado y posgrado integrada.
- Disponer de una comunicación fluida entre las áreas Académica, de Investigación y de Extensión.
- Mejorar la articulación propuesta en forma continua.
- Implementar proyectos que impacten en la calidad de la enseñanza basada en su articulación con las áreas sustantivas de la Universidad.
- Contar con un número de proyectos de investigación y de vinculación acorde con las carreras de grado que se dictan.
- Lograr una mayor participación de los docentes de grado y posgrado en los proyectos de investigación y vinculación.
- Promover el cursado de seminarios, carreras de posgrado y el Doctorado en Ingeniería.

### **Programas Específicos de Universidad**

- 1) Estructura organizacional y mecanismos de comunicación que articulen las actividades de grado y posgrado y con las áreas de investigación y extensión.
- 2) Planificación y evaluación permanente de la articulación Docencia, Investigación y Extensión.
- 3) Líneas prioritarias de I&D&i de la Universidad atendiendo la articulación Docencia, Investigación y Extensión y a las particularidades regionales

### Ámbito de Aplicación

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
Programa General de la Universidad N° 5 <b>GESTION INTEGRADA DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACION Y LA EXTENSION</b>

Programa Específico de la Universidad N° 1:

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COMUNICACIÓN QUE ARTICULEN LAS ACTIVIDADES DE GRADO Y POSGRADO Y CON LAS AREAS DE INVESTIGACION Y EXTENSION**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La organización formal de la Universidad no se ha modificado en mucho tiempo. Sin embargo han tenido lugar muchas transformaciones informales: creación de áreas imprescindibles, surgimiento de funciones novedosas y establecimiento de modos de vinculación que incrementan la participación de los miembros de los diferentes claustros. Estas transformaciones son la respuesta a necesidades emergentes del seno de la Universidad y de su relación con el medio.

Por otra parte, durante el desarrollo de los procesos de “Autoevaluación Institucional” y de “Acreditación de las Carreras de Grado”, se pudo comprobar la conveniencia de adoptar nuevas modalidades de trabajo.

La situación descrita precedentemente corrobora que es necesario implementar cambios en la estructura de la organización que permita coordinar nuevos sectores, funciones y canales de comunicación.

Para completar la descripción de la situación resulta pertinente destacar que los recursos para la comunicación se han ampliado hasta el punto de que todo actor institucional puede acceder sin dificultad a una Intranet y a Internet. Sin embargo queda pendiente la tarea de ordenar el flujo de información para mejorar la comunicación.

#### **Objetivo general**

- Proponer las modificaciones de la estructura organizacional necesarias para articular las áreas sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión y
- Mejorar los procesos y canales de comunicación entre las áreas sustantivas.

#### **Objetivos Específicos**

- Formalizar modificaciones en la estructura organizacional que faciliten la articulación entre grado y posgrado.
- Formalizar modificaciones en la estructura organizacional que faciliten la articulación del área de Docencia con las otras áreas sustantivas.
- Establecer mecanismos de gestión dentro de la estructura organizacional para la formulación, aprobación y financiamiento de proyectos que incluyan la articulación entre las áreas sustantivas.
- Mejorar los procesos y canales de comunicación entre las áreas sustantivas.
- Establecer redes que permitan el acceso a los conocimientos desarrollados en la Universidad.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Estructura organizacional de la articulación entre grado y posgrado.
- Estructura organizacional de la articulación entre las áreas sustantivas.
- Mecanismos de comunicación entre las áreas sustantivas.
- Mecanismos de transferencia interna entre grado y posgrado.
- Estructura y mecanismos de apoyo a proyectos que requieran la articulación de las distintas áreas sustantivas.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 5
---

<b>GESTION INTEGRADA DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACION Y LA EXTENSION</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**PLANIFICACION Y EVALUACION PERMANENTE DE LA  
ARTICULACION DOCENCIA, INVESTIGACION Y EXTENSION**

### Criterios que orientan su formulación

Los procesos de “Autoevaluación Institucional” y de “Acreditación de las Carreras de Grado” han generado, en un marco de mejora permanente de los procesos de Extensión, un incremento significativo de las actividades de investigación y desarrollo. Sin embargo este crecimiento se ha producido, en general, de manera desarticulada entre los distintos sectores.

Por tal razón resulta necesario perfeccionar los valiosos desarrollos realizados y el enorme esfuerzo invertido proponiendo mecanismos de planificación sistemática y permanente. La aplicación de los mismos contribuirá a la integración de las áreas sustantivas de la Universidad y la evaluación continua de sus avances.

### Objetivo general

Establecer mecanismos de planificación y evaluación permanente en relación con la articulación entre las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

### Objetivos Específicos

- Planificar y evaluar la articulación de las áreas sustantivas en forma continua.
- Realizar acciones tendientes a la integración entre la docencia de grado y posgrado.
- Fomentar la interacción de las cátedras (de grado y posgrado) con grupos que realicen tareas de investigación o de extensión.
- Lograr una mayor participación de los docentes de grado y posgrado en los proyectos de investigación y vinculación.
- Fomentar la formulación de proyectos que tengan su origen en los departamentos de enseñanza de grado.
- Implementar proyectos que impacten en la calidad de la enseñanza basada en su articulación con las áreas sustantivas.
- Contar con un número de proyectos de investigación y de vinculación acorde con las carreras de grado que se dictan.
- Articular el Doctorado que se dicta en la Universidad con las actividades de las áreas sustantivas.



- Promover el cursado de seminarios, carreras de posgrado y Doctorado en Ingeniería.
- Articular las tesis de las carreras de posgrado con los grupos que realizan tareas de investigación y de transferencia.
- Incorporar recursos de las áreas de Investigación y de Extensión en los diseños curriculares de grado.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Informes de planificación y de evaluación referidos a la articulación de las áreas sustantivas.
- Incremento del número de proyectos de Investigación y Extensión articulados entre grado y posgrado.
- Incremento del número de proyectos que realicen transferencia al medio y/o al grado.
- Porcentaje de docentes de grado y posgrado que realizan actividades de investigación y/o vinculación referido al total de la planta.
- Porcentaje de docentes que realizan actividades simultáneas de grado y posgrado referido al total de la planta.

Línea Estratégica A: <b>CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 5
---

<b>GESTION INTEGRADA DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACION Y LA EXTENSION</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 3:

**LINEAS PRIORITARIAS DE I&D&i DE LA UNIVERSIDAD ATENDIENDO A AL  
ARTICULACION DOCENCIA, INVESTIGACION Y EXTENSION, Y A LAS  
PARTICULARIDADES REGIONALES**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Las FR se encuentran insertas en las distintas regiones de nuestro extenso país y esto hace que tengan requerimientos para su desarrollo que le son propios. Por tal razón es necesario analizarlas en forma separada para comprenderlas e integrarlas en programas generales que tendrán como marco de referencia la articulación de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

#### **Objetivo general**

Determinar líneas de investigación y desarrollo que atiendan a las particularidades regionales e incluyan la articulación con las áreas de Docencia y Extensión.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar la pertinencia de las líneas de investigación y desarrollo propuestas por cada FR y su articulación con las áreas de Docencia y/o Extensión.
- Establecer líneas de investigación y desarrollo que atiendan a las particularidades de cada región de influencia de la Universidad y que articulen con las áreas de Docencia y/o Extensión.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Líneas de investigación y desarrollo, propuestas por las FR, que articulen con las áreas de Docencia y/o Extensión.
- Líneas de investigación y desarrollo que atiendan a las particularidades de cada región y que articulen con Docencia y/o Extensión.

## Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

### **APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

#### **Justificación**

La Universidad, por ser pública y argentina, tiene características que son comunes a todas las universidades nacionales y otras propias emergentes de su idiosincrasia tales como su orientación a la ingeniería y su carácter eminentemente federal. Como en toda universidad nacional, la actividad científico-tecnológica es uno de los aspectos fundamentales y esenciales de la misma y debe contar con el concurso de todos los recursos humanos y materiales disponibles. Esta actividad debe mantenerse en la frontera del conocimiento y lo tecnológicamente posible en la disciplina o en el campo que se ha elegido, teniendo en cuenta las áreas prioritarias que se detecten en función de las necesidades nacionales y de desarrollo regional.

Como Universidad Tecnológica Nacional, orientada a la ingeniería en sus diversas especialidades, plantea la necesidad de priorizar su accionar hacia el desarrollo tecnológico, la innovación y la investigación aplicada.

Como Universidad federal busca la inserción de su accionar en las problemáticas regionales y, como institución dedicada a la ingeniería, orienta su actividad hacia realizaciones concretas a las que equipara jerárquicamente con las concepciones puramente intelectuales.

Las actividades relacionadas con el área de I&D&i, requeridas o propuestas según sea el caso, serán evaluadas con máximo rigor en el marco del Sistema Científico Tecnológico Nacional.

La vinculación de la actividad científico-tecnológica con la formación de grado y posgrado es fundamental. Los crecientes grados de complejidad y desarrollo, en los campos de la ciencia y la tecnología, generan la necesidad de alcanzar niveles altos de perfeccionamiento a través de la formación continua de los ingenieros.

El sostenimiento del sistema científico-tecnológico depende, en gran parte, de que esta formación alcance los máximos niveles de modo tal que aporte profesionales especializados en lo que concierne a las funciones básicas de la Universidad: Docencia, Investigación y Extensión.

Las actividades de Extensión y la transferencia de los resultados de la actividad científico-tecnológica a la sociedad, con vistas al mejoramiento de la calidad de vida, es un objetivo central de la Universidad.

#### **Criterios que orientan su formulación**

Los criterios básicos que orientan la formulación de este programa son la consolidación de la actividad científico-tecnológica, la excelencia en la formación de recursos humanos, la resolución de problemáticas concretas y la evaluación continua de las actividades.

#### **Objetivo general**

Incrementar el esfuerzo institucional en materia de Ciencia y Tecnología (C&T), a fin de mantener permanentemente actualizados los campos y disciplinas que la sociedad demande, en el marco de los desarrollos regionales.

#### **Objetivos específicos**

- Coordinar las actividades científico-tecnológicas, en un marco participativo, a fin de optimizar la asignación de medios.
- Formular criterios de factibilidad, impacto interno y externo, apertura y coordinación institucional, basados en la excelencia, que sustenten la calidad y optimicen el uso de los recursos.
- Incrementar la relación con los organismos e instituciones que conforman el sistema científico-tecnológico nacional, estableciendo esquemas de cooperación y complementación de esfuerzos, con el fin de que la Universidad se integre al mismo.
- Coordinar acciones con los organismos nacionales y provinciales dedicados a la promoción de las actividades científico-tecnológicas de modo que la Universidad se mantenga en permanente actualización con los distintos mecanismos y modalidades de financiación existentes.
- Intervenir en cuestiones inherentes a normalización, homologación, certificación y acreditación a los efectos de que la Universidad tenga una participación activa en el quehacer nacional, regional e internacional relacionado con dichos temas.
- Participar en la actividad de agrupaciones, sectoriales o regionales, de producción y servicios a fin de detectar necesidades y aportar el componente científico-tecnológico correspondiente.
- Promover la participación de docentes investigadores en eventos científicos nacionales e internacionales, en diferentes especialidades, a fin de afianzar la presencia de la Universidad en dichos foros y establecer vínculos de cooperación y complementación.
- Someter la totalidad de la actividad científico-tecnológica a estrictas normas de evaluación y seguimiento a fin de garantizar el nivel de excelencia que requiere su integración con otras instancias del Sistema Científico Tecnológico Nacional y el uso eficaz de los recursos.
- Acrecentar las actividades científico-tecnológicas realizadas en forma conjunta con otras universidades y organismos nacionales y extranjeros.
- Participar e intervenir activamente en todo lo inherente a la formación de posgrado en el ámbito de la Universidad.
- Promover la difusión de los resultados de la investigación y el desarrollo tecnológico generado en la Universidad y su transferencia al medio socio-productivo nacional y regional.
- Promover el intercambio de científicos e investigadores con sus pares de otras Universidades nacionales y extranjeras a fin de actualizar conocimientos y metodologías de trabajo, compartir experiencias y establecer vínculos de cooperación.
- Alentar la orientación de investigadores hacia actividades de gestión de tecnología a fin de contar con personal idóneo para promover y conducir actividades conjuntas con el sector productor de bienes y servicios.

#### **Programas Específicos de Universidad**

- 1) Categorización de investigadores.
- 2) Acreditación de proyectos.
- 3) Financiamiento a la investigación.
- 4) Becas para investigación.
- 5) Radicación de investigadores.
- 6) Áreas de vacancia.
- 7) Control de Gestión.
- 8) Programas de I&D&i.
- 9) Vinculación de la investigación con la formación de grado.
- 10) Articulación con el posgrado.

### Ámbito de Aplicación

- Rectorado.
- FR.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

**APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

### Programa Específico de la Universidad N°1 **CATEGORIZACIÓN DE INVESTIGADORES**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La categorización de docentes investigadores, según el programa de incentivos del Ministerio, se realiza en plazos que no favorece un seguimiento dinámico de la evolución de los docentes investigadores. En la Universidad se ha implementado la carrera del investigador que permite que ese seguimiento se realice en plazos menores. De esta manera el investigador contará con los elementos necesarios para mostrar su trabajo cuando vaya a ser evaluado por el Ministerio. El investigador estará en condiciones de exhibir su evolución, experiencia y jerarquización en las competencias que se evalúan (dirección de proyectos, codirección y formación de recursos humanos).

#### **Objetivo general**

Promover la categorización trienal, o re-categorización si corresponde, del investigador según el régimen vigente en la Universidad y su presentación al programa de incentivos del Ministerio.

#### **Objetivos específicos**

- Consolidar la categorización de estudiantes y jóvenes docentes investigadores que integran el Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID).
- Consolidar la re-categorización trienal de los investigadores.
- Realizar dos o más llamados para categorización a lo largo del ciclo lectivo. Para el régimen de categorización del Ministerio son:
- Consolidar la re-categorización trienal de docentes investigadores con trayectoria en el área.
- Consolidar la re-categorización trienal de investigadores.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de estudiantes investigadores categorizados según el régimen de la Universidad.
- Incremento del número de docentes investigadores categorizados y re-categorizados según el régimen de la Universidad.
- Incremento del número de jóvenes investigadores categorizados según el régimen de incentivos del Ministerio.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

**APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**ACREDITACION DE PROYECTOS**

**Criterios que orientan su formulación:**

La evaluación de los proyectos de investigación se realiza sobre la base, entre otros ítems, de la tradición institucional, los antecedentes de los miembros del equipo, la pertinencia temática, la significación de los objetivos, la viabilidad de la propuesta y el presupuesto asignado. De lo anterior se infiere que las evaluaciones se realizan siguiendo pautas y parámetros claramente definidos por lo que deben contar con el concurso de pares calificados.

La evaluación, y posterior acreditación u homologación de los proyectos, comenzó a realizarse para los proyectos que se desarrollaban en el marco del “Programa de Incentivos Docencia-Investigación (Decreto 2427/94)”. Dicha evaluación se extiende, en la actualidad, a la totalidad de los proyectos cualquiera sea su naturaleza: internos, promocionales, no participantes del Programa de Incentivos, etc. Esto asegura que toda la actividad investigación y desarrollo sea evaluada siguiendo la misma metodología.

La acreditación del PID en el Ministerio está en consonancia con el proceso de evaluación de la Universidad ante la CONEAU, tiene una profunda influencia social a nivel nacional e impacta en las relaciones académicas internacionales que le permiten expandirse con provechosas consecuencias.

Contar con proyectos debidamente acreditados, además de jerarquizar la actividad de investigación y mejorar los indicadores correspondientes, permite interactuar con los diferentes actores del Sistema Científico Tecnológico Nacional.

La Universidad debe aumentar su participación en evaluaciones de esta naturaleza a los efectos de lograr un mayor reconocimiento de sus trabajos de investigación.

**Objetivo general**

Promover la evaluación los proyectos de investigación (antecedentes del equipo de trabajo, pertinencia, objetivos y viabilidad) que se desarrollan en el ámbito de la Universidad a los fines de mejorar la calidad y lograr un mayor reconocimiento de sus trabajos.

**Objetivos específicos**

- Sensibilizar a la comunidad científica sobre la importancia de la acreditación de los proyectos cualquiera sea su naturaleza.
- Difundir los criterios de evaluación de los proyectos de investigación.
- Conformar un banco de evaluadores internos y externos.
- Apoyar la actividad de evaluación y acreditación de proyectos que desarrolla la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado (SCyT) de la Universidad.
- Propiciar la presentación de los PID se realicen en el marco de los programas de incentivos.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de proyectos acreditados.
- Incremento del número de proyectos acreditados participantes del Programa de Incentivos del Ministerio.
- Incremento del número de proyectos acreditados participantes de otras convocatorias.

<b>Línea Estratégica B: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL</b>
---

<b>Programa General de la Universidad N° 1</b>
--

<b>APOYO A LAS TAREAS DE I&amp;D&amp;i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&amp;T</b>
--

**Programa Específico de la Universidad N° 3:**  
**FINANCIAMIENTO A LA INVESTIGACION**

**Criterios que orientan su formulación:**

Una de las principales responsabilidades de la gestión política de la Universidad se sostiene en el sector de C&T que debe gestionar los recursos financieros específicos a través de subsidios, convenios y otras contribuciones. El destino de estos fondos es financiar actividades científico-tecnológicas así como también proyectos de investigación y desarrollo que se ajusten a sus planes y programas. Además este sector debe velar por la excelencia puesta en el cumplimiento de los objetivos, plazos y metas propuestas.

La experiencia acumulada en el ejercicio de la tarea descripta muestra que es menester diseñar estrategias que posibiliten incrementar sustantivamente la cantidad de presentaciones a convocatorias vigentes tanto nacionales como internacionales.

**Objetivo general**

Fortalecer el sistema de gestión de recursos económico-financieros para impulsar los proyectos de I&D&i. Esto significará un incremento sustancial en el número de proyectos para el desarrollo regional.

**Objetivos específicos**

- Realizar concursos, públicos y abiertos, de proyectos de investigación y programas de desarrollo científico en el marco del Plan Plurianual de C&T de la Universidad.
- Difundir las bases de las convocatorias y los resultados de la financiación de proyectos.
- Implementar mecanismos de evaluación estrictos, rigurosos y transparentes.
- Estimular la formulación de proyectos destinados a aumentar la cooperación entre grupos de trabajos localizados en distintas FR.
- Propender a incrementar los recursos económicos para proyectos homologados.
- Incentivar los proyectos interfacultades para minimizar la duplicación de equipamiento y optimizar la infraestructura existente.
- Alentar la concurrencia de las FR a convocatorias realizadas por el MINCYT, la CIC, el CONICET, el FONTAR y el FONSOFT.
- Participar en presentaciones internacionales convocadas por organismos como UNESCO, Comunidad Europea, OLADE y OCDE entre otros.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de proyectos homologados.
- Incremento de la cantidad de presentaciones en respuesta a convocatorias de proyectos con posibilidad de subsidio.
- Incremento del número de subsidios ganados en convocatorias del MINCYT, SPU y otros organismos.

### Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

### **APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

### Programa Específico de la Universidad N° 4: **BECAS PARA INVESTIGACION**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Una masa crítica de recursos humanos, apta para el desarrollo de proyectos científicos y tecnológicos de envergadura creciente, se genera a través de la formación y la consolidación centros, grupos y proyectos de I&D&i que tiene la Universidad.

Debe fomentarse la formación de estudiantes de los últimos años de la carrera y graduados jóvenes para que contribuyan al desarrollo de la C&T. Esta es una obligación inherente a los organismos educativos nacionales de máximo nivel y una de las actividades centrales de las universidades.

La Universidad debe establecer y consolidar nuevas categorías de becas específicas para la formación de recursos humanos en I&D&i. Esto estimulará, temprana y permanente, la participación de estudiantes y graduados jóvenes que quieran iniciarse en actividades científico-tecnológicas. Su incorporación a los centros, grupos y proyectos de I&D&i les brindará la posibilidad de adquirir experiencia y antecedentes académicos.

Deben generarse partidas presupuestarias específicas para la consolidación de los planes anuales de becas que se propicien y aprueben. Estas becas deberán motivar la permanencia de los jóvenes investigadores y formarlos premiando el esfuerzo, la dedicación, la colaboración y todo lo que contribuya al crecimiento del individuo.

#### **Objetivo general**

Incrementar, a través de programas de becas, la masa crítica de recursos humanos para afectarlos a actividades científico-tecnológicas y a proyectos de I&D&i.

#### **Objetivos específicos**

- Mejorar las capacidades de investigación de estudiantes y graduados jóvenes mediante el otorgamiento de becas específicas para actividades científico-tecnológicas.
- Formar nuevos investigadores, a través de la captación de estudiantes y jóvenes graduados, orientados a la producción del conocimiento científico en áreas que la Universidad considere estratégicas.
- Establecer un presupuesto anual adecuado, con fondos genuinos y permanentes, que permitan hacer frente a las obligaciones contraídas por los planes de becas que se generen (equiparar el valor del módulo de la beca a determinada categoría y dedicación docente).



### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de estudiantes becados por proyecto de investigación.
- Incremento del número de graduados jóvenes becados por proyecto de investigación.
- Incremento del número de estudiantes becados con actividades en Centros y Grupos de I&D&i.
- Incremento del número de graduados jóvenes becados con actividades en Centros y Grupos de I&D&i.

### Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

### **APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

#### Programa Específico de la Universidad N°5: **RADICACIÓN DE INVESTIGADORES**

### Criterios que orientan su formulación

La radicación de posgraduados, temporal o definitiva, es una herramienta efectiva para promover saltos cualitativos en áreas vacantes de investigación y es utilizada desde antaño en todo el mundo.

La Universidad, y la ingeniería en general en las universidades, no tenían tradición en investigación y aún hoy existen áreas de vacancia por ausencia o la propia movilidad de la “masa crítica” en búsqueda de mejores condiciones laborales.

### Objetivo general

Crear condiciones que faciliten la radicación de posgraduados y docentes investigadores categorizados, en las FR, que lideren proyectos de investigación en áreas prioritarias definidas.

### Objetivos específicos

- Definir las áreas prioritarias y transversales de vacancia.
- Determinar los requisitos y demás condiciones de contratación del radicando.
- Asegurar el presupuesto necesario para las radicaciones.
- Difundir una lista de posibles candidatos residentes en Argentina y en el exterior.
- Seleccionar, desde los departamentos de las carreras, a los posibles candidatos.
- Radicar a los docentes investigadores a través de los programas especiales del Ministerio.
- Radicar a los docentes investigadores, que residan en el exterior, a través del Programa Raíces y/o programas de repatriación de investigadores que promueven tanto Conicet como diversas Fundaciones (Antorchas, YPF, etc.).

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de radicandos desagregados por su procedencia (de Argentina o del exterior).

- Incremento del número de proyectos de Investigación liderados por los nuevos radicandos.
- Incremento del número de subsidios.

Línea Estratégica B: <b>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL</b>
---

Programa General de la Universidad N° 1 <b>APOYO A LAS TAREAS DE I&amp;D&amp;i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&amp;T</b>
---

Programa Específico de la Universidad N°: 6  
**AREAS DE VACANCIA**

**Criterios que orientan su formulación:**

La noción de "áreas de vacancia" está asociada a la necesidad de producción y consolidación de conocimiento en áreas estratégicas para el fortalecimiento científico, social y productivo del país. Estas áreas pueden ser de vacancia temática y/o geográfica. La Universidad, abocada a la enseñanza de la ingeniería y distribuida por todo el territorio nacional, tiene una participación significativa en la detección de estas áreas en conjunto con los diferentes actores involucrados en las distintas regiones del país.

**Objetivo general**

Promover la realización de proyectos de I&D&i en las áreas de vacancia que resulten pertinentes mirando hacia el futuro del país.

**Objetivos específicos**

- Detectar áreas de vacancia en investigación científica y tecnológica a nivel regional y nacional.
- Articular, con los diferentes organismos del sector científico-tecnológico nacional, todo lo referente a áreas de vacancia.
- Efectuar convocatorias de proyectos de I&D&i en las áreas de vacancia detectadas.
- Fomentar la conformación de grupos y/o centros de investigación en temáticas referidas a áreas de vacancia.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Listados de áreas de vacancia;
- Incremento del número de proyectos presentados en áreas de vacancia.
- Incremento del número de grupos de investigación en áreas de vacancia.

Línea Estratégica B: <b>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL</b>
---

Programa General de la Universidad N° 1 <b>APOYO A LAS TAREAS DE I&amp;D&amp;i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&amp;T</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 7:  
**CONTROL DE GESTIÓN**

**Criterios que orientan su formulación**

La generación de un programa específico sobre el control de gestión debe, en primer lugar, realizar un análisis real de todos los aspectos vinculados con las actividades de la Universidad y contemplar aspectos cualitativos y cuantitativos. Las actividades a las que hacemos referencia son investigación básica y aplicada, desarrollo, académicas, económicas, financieras, administrativas, etc.

La ampliación progresiva de las actividades de la Universidad requiere la preparación y sistematización de las mismas a los efectos de alcanzar la eficiencia y eficacia deseada. Esta preparación y sistematización son las dos caras de un planificación que debe efectuarse en función de los criterios establecidos en la RES N°232/98 CSU.

La planificación es la formulación de un conjunto de decisiones que determina los propósitos de una entidad y los medios para lograrlo. Siempre deberá tenerse presente que la implementación de un “programa de control de gestión” debe tener en cuenta otros elementos que hacen a la problemática general tales como, por dar un ejemplo, los sistemas de comunicación e información.

El control de gestión es, quizás, el aspecto principal y más relevante para la implementación de este programa. “Es el proceso que vigila las actividades, para que éstas se realicen en forma planificada; que corrige los defectos, errores o desviaciones que se observen y que compara los resultados obtenidos con los objetivos propuestos”.

**Objetivos generales**

- Potenciar el esfuerzo institucional incrementando los programas, procesos y sistemas de C&T en beneficio de la comunidad.
- Diseñar un sistema de control de la gestión, en función de la ejecución de actividades, que permita planificar las acciones.
- Desarrollar un programa formación de los recursos abocados al control de gestión en los que se expliquen concepciones, objetivos, ventajas, limitaciones, clases, procedimientos y fases, entre otros.

**Objetivos específicos**

- Corregir y evitar las faltas, desviaciones o errores.
- Perfeccionar los métodos de trabajo y adaptarlos a las necesidades de cada fase para evitar que se produzcan desajustes entre las actividades y las circunstancias en las que se desarrollan.
- Mantener el trabajo al nivel programado, eliminando todos los obstáculos que se vayan presentando, para asegurar un ritmo de actuación plenamente satisfactorio.
- Producir informes de actuación referidos al funcionamiento de las entidades fiscalizadas.
- Estimular a los recursos humanos en las acciones que realizan.
- Facilitar y garantizar el funcionamiento normal de las entidades fiscalizadas.
- Asesorar, asistir y cooperar con las entidades sujetas al proceso de control.
- Constatar, en el ámbito interno de la entidad y en el social, el impacto del funcionamiento de los respectivos servicios.
- Comparar los procedimientos establecidos y los resultados obtenidos con los esperados.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Modificaciones de los métodos de trabajo en las distintas fases de las actividades.
- Cumplimiento de los tiempos programados para los trabajos realizados.
- Informes de actuación referidos al funcionamiento de las entidades fiscalizadas.
- Informes referidos al impacto, interno y externo, del funcionamiento de los servicios de asesoramiento, asistencia y cooperación.

#### Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N°1

#### **APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

#### Programa Específico de la Universidad N° 8: **PROGRAMAS DE I&D&i**

##### **Criterios que orientan su formulación**

El arbitraje de los medios necesarios para la promoción, coordinación, seguimiento y evaluación de las actividades científico-tecnológicas es competencia de la SCyT. Una forma de organización de estas actividades son los programas de I&D&i entendidos como un conjunto coordinado y autosuficiente de proyectos orientados hacia un mismo o varios objetivos estrechamente relacionados entre sí.

Todo programa científico-tecnológico debe asegurar una instancia de conducción centralizada, y otras de ejecución descentralizada, que garanticen la coordinación de esfuerzos de modo que se optimicen medios y asignación de recursos. Este tipo de estructura de conducción y ejecución permite detectar sectores no contemplados de un campo específico en los que deberá centrarse la promoción de actividades científico-tecnológicas tendientes a lograr una mayor cobertura e incrementar la actualización de la Universidad en la temática del mismo.

Por otra parte, el cumplimiento de las exigencias emergentes de toda actividad científico-tecnológica permitirá el arbitraje de los medios para que la misma este permanentemente sometida al juicio de pares. La experiencia de organismos de C&T, tanto nacionales como extranjeros, aconseja constituir cuerpos colegiados de pares que tengan una destacada actividad en la temática de cada programa.

##### **Objetivo general**

Potenciar y proyectar adecuadamente todas las actividades científico-tecnológicas correspondientes a similares temáticas, disciplinas y/o campos de aplicación bajo la forma de programas.

##### **Objetivos específicos**

- Definir los programas de I&D&i en función de las temáticas existentes en el ámbito de la Universidad y de las áreas de vacancia que se detecten.
- Articular el funcionamiento de los diferentes programas de I&D&i.
- Integrar los diferentes Consejos de Programas.
- Definir, para cada programa, las líneas prioritarias de I&D&i en función de las políticas científico-tecnológicas.

##### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU. Dichos indicadores son:

- Incremento del número de programas de I&D&i discriminado por FR.
- Incremento del número de proyectos discriminado por programas de I&D&i.
- Incremento del número de docentes investigadores discriminados por FR.
- Evolución de los resultados obtenidos.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

**APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

Programa Específico de la Universidad N° 9:

**VINCULACION DE LA INVESTIGACION CON LA FORMACION DE GRADO**

**Criterios que orientan su formulación**

La definición del rol del docente-investigador, en una de sus interpretaciones, conjuga las tareas de investigar, difundir y enseñar sus resultados. Esta última función (enseñar) encuentra en el aula un ámbito de difusión específico para los nuevos conocimientos que se adquieren como fruto del proceso de investigación. Comunicar los resultados de las investigaciones enriquece los contenidos de las asignaturas, permite conocer y apreciar novedades y despierta la vocación hacia esa actividad.

La Universidad cuenta con un incipiente desarrollo en la vinculación de las actividades de grado y los grupos de investigación aunque, aún hoy, es un camino poco transitado por la comunidad universitaria. Pero el futuro es prometedor. El incremento de las dedicaciones exclusivas y las acciones de formación del cuerpo académico de los últimos años permite vislumbrar la posibilidad de dar un paso más para fortalecer la vinculación requerida.

En principio consideramos que esta vinculación podrá focalizarse en el desarrollo de actividades conjuntas en el campo curricular, la formación práctica de los estudiantes y la formación de los docentes. Es por tal razón que hablar de nexos implica delinear estrategias conducentes a desarrollar espacios que impriman nuevos rumbos a la formación de ingenieros, permitan contar con más recursos humanos para la investigación científico-tecnológica en la Universidad y favorezcan la práctica de los estudiantes incentivando el uso racional y cooperativo de los laboratorios disponibles.

La posibilidad de concretar esta línea de trabajo se asocia con el acercamiento entre los centros de investigación y los departamentos de especialidad. Esta vinculación no sólo favorecerá la formación de recursos humanos sino que enriquecerá las líneas de investigación incrementando la vinculación de dicha actividad con la formación de grado.

La formulación de este programa se funda en los criterios de integración y articulación de las funciones de Docencia e Investigación, el equilibrio de la dedicación entre Investigación y Docencia, la promoción del conocimiento científico-tecnológico y la complementariedad y el aprovechamiento de los recursos disponibles.

**Objetivo general**

Fortalecer y consolidar las actividades de investigación y de formación de grado promoviendo el trabajo conjunto de las áreas de Investigación y Docencia con miras a lograr la mayor excelencia.

**Objetivos específicos**

- Posibilitar el desarrollo de actividades de I&D&i en los departamentos de especialidad.

- Promover la implementación de instancias de actualización (seminarios de cátedra, cursos y talleres) para docentes de las carreras de grado, promovidas por los centros y grupos de investigación, acordes con las necesidades que surjan de los avances científico-tecnológicos.
- Alentar la incorporación de contenidos y prácticas vinculadas con la investigación científico-tecnológica en las asignaturas del área integradora de las carreras de ingeniería.
- Desarrollar, en el marco de la oferta de materias electivas de los diseños curriculares, una orientación que fomente la vocación de investigador en los estudiantes de aquellas carreras que cuentan con mayor tradición en este campo.
- Promover las prácticas de laboratorio en aquellas áreas destacadas que permitan optimizar los recursos humanos y materiales.
- Incentivar la creación de equipos de trabajo con proyectos de investigación, en la especialidad y en la docencia, que cuenten con el concurso de un investigador categorizado.
- Propiciar la organización de eventos periódicos destinados a difundir los trabajos y proyectos emergentes del trabajo conjunto.
- Elaborar materiales impresos y multimedia para apoyo de las acciones de capacitación que se realicen en cada ciclo lectivo.

#### **Indicadores de avance**

Los indicadores de avance, que se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de Seminarios de Cátedra discriminados por tipo.
- Incremento del número de materias que incluyen temáticas de proyectos de investigación discriminadas por área.
- Incremento del número de asignaturas integradoras que incorporaron contenidos.
- Incremento de horas dedicadas a la docencia y/o investigación de los docentes con dedicación exclusiva.
- Incremento del número de prácticas de laboratorio discriminadas por área temática.
- Incremento del número de docentes y estudiantes que se incorporan a proyectos de investigación.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1

**APOYO A LAS TAREAS DE I&D&i Y DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN C&T**

Programa Específico de la Universidad N° 10:  
**ARTICULACIÓN CON EL POSGRADO**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La calidad y el desarrollo de los estudios de posgrado dependen directamente de la investigación y, en particular, de aquellas que se realizan en los centros y grupos de investigación existentes (y los que se vayan constituyendo) en la Universidad. Promover la formación de posgrado y fortalecer la investigación deben ser vistos como aspectos inseparables del desarrollo de la calidad académica. Asimismo son

componentes esenciales e integrales de la docencia, la investigación y la proyección social que dan a la Universidad.

La articulación entre los grupos de investigación y los programas de posgrado evita que estos últimos reproduzcan los esquemas de docencia de pregrado que dejan poco espacio a la investigación, en su propuesta curricular, porque privilegian lo disciplinar. Esta deficiencia puede observarse en los casos en los que una Maestría se diferencia de la Especialización por la realización de una tesis.

La creación de políticas tendientes a la construcción de un proyecto universitario centrado en la articulación entre posgrado e investigación trae como resultado, entre otros efectos deseables, programas de capacitación docente. Estos tienen la virtud de satisfacer necesidades académicas presentes y proyecciones a futuro de la institución que no surgen de los intereses o iniciativas personales de los docentes. Asimismo trae aparejado un sensible aumento de la oferta de doctorados que son los espacios por excelencia dedicados a la investigación. En ellos el criterio de “aprender haciendo” se verifica en el marco de los proyectos de investigación.

A su vez, los grupos y centros de investigación deben brindar apoyo a los estudios de posgrado detentando una política clara respecto al espacio de las actividades de investigación dentro de la labor académica de los profesores. De este modo se generarán criterios y procedimientos valiosos para la organización de los planes de estudio.

En síntesis, la vinculación entre C&T y Posgrado contribuirá a formar recursos humanos orientados específicamente a satisfacer las necesidades de desarrollo científico y tecnológico, tanto en lo académico como en relación con los requerimientos del mundo productivo. Todo ello en función de las prioridades diseñadas en el programa del Plan Bicentenario.

### **Objetivo general**

Potenciar una mayor articulación, intra y extrainstitucional, de las actividades de posgrado e investigación.

### **Objetivos Específicos**

- Promover la consolidación de carreras de posgrado, vinculadas con la ingeniería o disciplinas afines y los programas de C&T, mediante proyectos plurianuales de financiamientos específicos provenientes del Presupuesto Nacional.
- Fortalecer la formación de posgrado para incrementar el número de docentes posgraduados con dedicación exclusiva en las carreras de grado, posgrado e investigación.
- Alentar el desarrollo de tesis de posgrado, en grupos y centros de investigación de la Universidad, relacionadas con la solución de problemas tecnológicos y sociales de la región de influencia.
- Orientar las carreras de posgrado y la investigación a la complejidad de las transformaciones que ocurren en la ciencia y a las necesidades de la sociedad.
- Propender a que en todas las FR exista una estrecha articulación entre las actividades científico-tecnológicas y el posgrado.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de becas de posgrado y doctorado otorgadas.
- Incremento del número de dedicaciones exclusivas otorgadas a posgraduados doctores del programa de becas.

- Incremento del número de intercambio de docentes investigadores y becarios en instituciones nacionales, extranjeras y del MERCOSUR que tengan alto prestigio académico.
- Evaluaciones de programas de posgrado de las FR.
- Incremento de la cantidad de grupos y centros con capacidad para dirigir tesis.
- Incremento del número de docentes y becarios que asistieron y aprobaron cursos de posgrado.



### **Justificación**

La Universidad afronta el desafío de ayudar a superar la crisis económica y social de las últimas décadas. Consolidar su capacidad científica y tecnológica es un instrumento necesario para lograrlo. Tal capacidad, en el contexto de la sociedad de la información, debe estar apoyada en una amplia y sólida base educativa que sostenga la formación de los profesionales, el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación. Esta base será necesaria para afianzar un perfil productivo capaz de generar oportunidades de equidad a la población.

Hoy la oportunidad existe y debe ser aprovechada por la Universidad dado que se presentan indicadores de cambio, producto de un nuevo patrón de crecimiento, que requieren nuevas capacidades para consolidar un desarrollo sustentable.

Para ello es necesario instalar una mirada estratégica de largo plazo, acompañada por una firme decisión de las autoridades, para sostener el esfuerzo que es preciso llevar a cabo. Las actividades en ciencia, tecnología e innovación constituyen las claves indispensables para lograr el cambio. Teniendo en cuenta que éstas requieren un tiempo prolongado de maduración, la planificación debe ser la herramienta del consenso que permitirá describir un sendero evolutivo de consolidación institucional.

### **Criterios que orientan su formulación**

El crecimiento de largo plazo de las economías de los países más rezagados se explica, en gran medida, por la capacidad para generar e incorporar conocimientos y tecnologías que les permitan innovar. El proceso de innovación se afirma, según J. Schumpeter, en tres ideas esenciales:

- La competencia en las economías industriales se reduce, fundamentalmente, a competir por el desarrollo de nuevas tecnologías.
- El proceso de cambio y reemplazo de tecnologías es la fuente del crecimiento económico.
- La generación y la administración de dicho cambio es el principal desafío para las Universidades, empresas y para las políticas públicas orientadas al estímulo de la producción.

Tales principios tienen grandes implicancias para los países más rezagados ya que el propósito de cerrar las brechas de productividad que los separan de las naciones más avanzadas les exige prestar especial atención al estímulo de la innovación, al desarrollo de capacidades y a la aplicación de las nuevas tecnologías.

### **Objetivos generales**

- Fortalecer la creación y consolidación de redes mediante las cuales sea posible desarrollar una masa crítica que optimice capacidades existentes y cubra vacancias.
- Profundizar la multidisciplinariedad de las investigaciones.
- Favorecer una planificación estratégica consolidada en los vínculos entre las instituciones públicas dedicadas a actividades de ciencia, tecnología e innovación.

En definitiva, se impone el reto de acceder a una sociedad y una economía basadas en el conocimiento. La Universidad deberá implementar las transformaciones

necesarias para alcanzar niveles de formación altos, aumentar su capacidad de creación y gestión del conocimiento científico-tecnológico y lograr una cultura innovadora en la gestión y el desempeño de los actores comprometidos con la conducción.

### **Objetivos específicos**

- Identificar problemáticas regionales comunes (demandas) en las que la Universidad pueda actuar de acuerdo a un plan de acción que integre a la mayor cantidad de grupos ligados al análisis y resolución de dichos problemas.
- Establecer una coordinación conjunta entre la SCyT de la Universidad y las áreas específicas de las FR para la asignación de recursos humanos y materiales que atiendan, en tiempo y forma, las demandas sectoriales que se presenten.
- Propender a una mejor y mayor asignación de recursos para fortalecer la actividad científico-tecnológica.
- Promover tesis de Maestría y de Doctorado que estén dirigidas a dar respuesta a los requerimientos sectoriales.

### **Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Colaboración con organismos nacionales e internacionales de promoción de ciencia y técnica.
- 2) Acreditación de laboratorios.
- 3) Asistencia a las FR para el desarrollo de la investigación.

### **Ámbito de Aplicación**

- Universidad, Rectorado y Secretarías del área.
- FR.
- SCyT de las FR.
- Comisión de Posgrado de las FR

## **Línea Estratégica B: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

### **Programa General de la Universidad N° 2 FORTALECIMIENTO DE LOS DISTINTOS AGRUPAMIENTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD**

#### **Programa Específico de la Universidad N° 1: COLABORACIÓN CON ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES DE PROMOCION DE CIENCIA Y TECNICA**

### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad requiere financiamiento externo para los proyectos de investigación con el fin de aumentar los recursos que les provee. Por otra parte debe difundir sus grupos de investigación, tanto a nivel nacional como internacional, y dotarlos de mayor y mejor infraestructura.

Algunos de los problemas que afrontan los distintos grupos de investigación y desarrollo son sus limitaciones para interactuar con organismos nacionales e internacionales de promoción de C&T y presentar la documentación necesaria para acceder al financiamiento de proyectos. Por otra parte, en muchos casos se requiere el concurso de otras universidades del exterior para obtener el financiamiento de un proyecto. Por tal razón resulta determinante contar con área que facilite e impulse este tipo de asociaciones para llevar adelante proyectos de estas características.

El área en cuestión tendrá que analizar la demanda de temáticas de investigación a nivel regional e identificar las oportunidades de los grupos de investigación y desarrollo de la Universidad para afrontarlas.

La falta comunicación entre los grupos de investigación y el medio determina falencias tales como el desconocimiento de las formas para ofertar de modo tal que el medio las descarta. Esta limitación también debe ser resuelta por el área.

### **Objetivo general**

Promover la presentación de los grupos de investigación, individual o conjuntamente con otros, para la realización de proyectos financiados (o cofinanciados) por instituciones nacionales e internacionales.

### **Objetivos específicos**

- Conformar una base de datos con información de convocatorias a financiamiento de diferentes fuentes.
- Generar una sección en la Web con los datos de la base propuesta para facilitar el acceso a los investigadores.
- Contratar expertos en la redacción de formularios para solicitudes de financiamiento.
- Implementar un área específica de gestión de proyectos, en el Rectorado, que articule con sus similares en las diferentes FR.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Evolución de las bases de datos con información de convocatorias.
- Evolución de las áreas específicas para la gestión de proyectos.
- Evolución de los vínculos establecidos con universidades del extranjero para la realización de proyectos conjuntos.
- Incremento de la cantidad de proyectos con financiamiento externo a la Universidad.

## **Línea Estratégica B: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

### **Programa General de la Universidad N° 2 FORTALECIMIENTO DE LOS DISTINTOS AGRUPAMIENTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD**

#### **Programa Específico de la Universidad N° 2: ACREDITACION DE LABORATORIOS**

### **Criterios que orientan su formulación**

Los productos y servicios deben demostrar que satisfacen requisitos específicos establecidos en conformidad con normas internacionales. Existen entes dedicados a acreditar los productos y servicios que producen los organismos, las instituciones y las empresas. Para cumplir esa misión deben desarrollar diferentes actividades tales como la certificación, la inspección, los ensayos y calibraciones.

La acreditación genera confianza porque la realiza un ente que no pertenece a la institución que va a ser evaluada.

En la Universidad se forman más de la mitad de los futuros ingenieros del país y tiene presencia nacional que se manifiesta en sus FR. Esta distribución hace que tenga una estrecha vinculación con el sector productivo y la sociedad en general.

También debe tenerse en cuenta que la Universidad trabaja, sostenida e intensamente, en aspectos relacionados con la calidad, el medio ambiente, la salud, la seguridad ocupacional y la gestión integral de sus funciones sustantivas (Docencia, Investigación y Extensión). Es por ello que esta institución no puede permanecer ajena a los procesos de acreditación.

La norma IRAM 301:2005, equivalente a ISO 17025:2005, avala la competencia técnica de los laboratorios de calibración y ensayos. Con esta acreditación se evidencia la credibilidad de los servicios y se logra aumentar la confianza de los clientes.

La acreditación de los laboratorios de la Universidad fue considerada una cuestión estratégica y son muchos los esfuerzos que se realizaron con tal fin. Los laboratorios universitarios tienen una particularidad: en ellos se realizan actividades de Docencia, Investigación y servicios. Esta fusión hace que surjan numerosos inconvenientes para dar cumplimiento a la norma de referencia. Y este es el desafío.

En agosto de 2000 se logró la acreditación del laboratorio del Área de Servicios y Transferencia de Tecnología del Centro de Investigación y Desarrollo para la Construcción y la Vivienda (CECOVI) ubicado en la Facultad Regional Santa Fe. Este fue el primer laboratorio universitario argentino acreditado por el Organismo Argentino de Acreditación. Con este se dio comienzo así a un proceso sostenido de acreditación de otros laboratorios, que en la actualidad le confiere a la Universidad una posición de liderazgo dentro de las universidades nacionales ya que cuenta con 8 laboratorios acreditados (7 en la Facultad Regional Santa Fe y otro en la Facultad Regional San Nicolás). Estos laboratorios realizan, entre otros, ensayos de hormigón y agregados para hormigón, de seguridad eléctrica de electrodomésticos, de medidores de energía eléctrica, de productos del acero, de medición de campos electromagnéticos, de ruidos molestos y de motores de combustión interna. También se realizan calibraciones dimensionales y de fuerza. Con el tiempo se acreditaron otros laboratorios pertenecientes a las FR Buenos Aires, Gral. Pacheco y Resistencia. En estos laboratorios se realizan ensayos de seguridad eléctrica en electrodomésticos, de dispositivos de frenado para automóviles y de carbón vegetal en trozos y briquetas.

La Universidad pretende ampliar el número de laboratorios acreditados para mejorar y jerarquizar los servicios que ofrecen y ratificar su compromiso con la calidad. También pretende contribuir a la consolidación del Sistema Nacional Normas, Calidad y Certificación.

### **Objetivo general**

Asistir a las FR en la implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad de sus laboratorios (de calibración y ensayos) y facilitar los procesos de acreditación de los mismos.

### **Objetivos específicos**

- Difundir los principios de la calidad que se aplican a los laboratorios de ensayos y calibraciones.
- Propiciar el intercambio de experiencias sobre implementación de sistemas de la calidad en los diferentes laboratorios de la Universidad.
- Capacitar al personal de los laboratorios en temáticas vinculadas con la acreditación.
- Colaborar en los procesos de acreditación de los laboratorios de la Universidad.
- Relevar y sistematizar la información sobre los servicios de los diferentes laboratorios de la Universidad.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU. Los indicadores son:

- Relevamiento de los laboratorios.

- Incremento de la cantidad de laboratorios que han implementado sistemas de calidad.
- Incremento del número de laboratorios acreditados.
- Incremento del número de ensayos acreditados por laboratorio.

Línea Estratégica B: <b>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL</b>
---

Programa General de la Universidad N° 2 <b>FORTALECIMIENTO DE LOS DISTINTOS AGRUPAMIENTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**ASISTENCIA A LAS FR PARA EL DESARROLLO  
DE LA INVESTIGACIÓN.**

**Criterios que orientan su formulación**

La realidad actual de las distintas FR nuestra un crecimiento desequilibrado en las áreas de Investigación, Desarrollo y Servicios. Lo expresado anteriormente, ligado a las distintas problemáticas regionales, significa una debilidad que se debe abordar y corregir para poder cumplir con el rol institucional que la sociedad impone en esta área del conocimiento.

Se deben revertir las desigualdades tendiendo a impulsar el crecimiento de este tipo de actividades en aquellas que tienen un menor grado de desarrollo, y asimismo, apoyar el mejoramiento de aquellas que hoy presentan un razonable nivel de actividad.

**Objetivo general**

Promover el crecimiento de las FR en las áreas de Investigación, Desarrollo y Servicios.

**Objetivos específicos**

- Implementar la asistencia permanente entre FR y sus grupos de investigación.
- Contar con recursos (financieros, materiales y humanos) necesarios para impulsar la interacción e integración de las áreas en cuestión.
- Fomentar la colaboración y propiciar la transferencia de experiencias.
- Planificar y coordinar la asistencia de actividades científico-tecnológicas en virtud de las experiencias, conjuntas e individuales, de los equipos de trabajo para definir líneas de acción que las potencien.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de nuevos proyectos derivados de la asistencia.
- Incremento del número de investigadores integrantes de proyectos derivados de la asistencia.
- Incremento de la cantidad de transferencias derivadas de la asistencias.
- Incremento de las instancias de formación de recursos humanos derivados de las asistencias.

### **Justificación**

El sector científico y tecnológico de la Universidad es un ámbito compuesto por entidades, recursos humanos, equipos, instrumental científico, recursos económico-financieros, proyectos, desarrollos, etc. A través de éstos se genera y circula el conocimiento científico y tecnológico. La generación y producción de este conocimiento, en el campo de la ciencia y la tecnología, implica la ejecución de tareas de I&D&i, formación de recursos humanos, difusión, servicios y transferencia.

Los estudios realizados en el ámbito de la Universidad determinaron que la información emergente de las actividades científico-tecnológicas se encuentra en diversas fuentes que, muchas veces, no son accesibles para la comunidad universitaria. También se dan casos en los que la información no puede analizarse mediante indicadores aceptados universalmente porque carece de una estructura adecuada.

Lo expresado anteriormente implica que no es posible evaluar correctamente el esfuerzo que realiza la Universidad en materia de C&T. Por tal razón resulta fundamental contar con un Sistema Informatizado de C&T.

### **Criterios que orientan su formulación**

Estructurar un Sistema de Información Institucional de C&T que cuente con una base de datos científico-tecnológica basada en normas de procedimientos, metodologías de uso y actualización.

### **Objetivos generales**

- Implementar un sistema de información para el área de C&T que contribuya a la gestión institucional.
- Lograr que el sistema propuesto organice la información de los diversos recursos y acciones del área de C&T para planificar las actividades científico-tecnológicas, determinar prioridades de investigación y optimizar recursos.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar un conjunto de normas y definiciones que permitan caracterizar los diversos componentes del sistema (recursos, actividades y resultados).
- Contar con de bases de datos, coordinadas entre sí, de los diversos recursos existentes en la Universidad para la realización de actividades de C&T.
- Disponer de bases de datos de las actividades del área y de los resultados alcanzados.
- Vincular las variables contenidas en las diversas bases de datos para la confección de indicadores que permitan medir la evolución de los recursos, actividades y resultados.
- Contar con nóminas de recursos, actividades y resultados.
- Disponer de un sistema de consultas personalizadas de los diversos componentes del sistema que permita visualizar listas, cuadros y gráficos preprogramados.

### **Programa Específico de la Universidad:**

- 1) Consolidación de Base de Datos de Investigación y Desarrollo.

**Ámbito de Aplicación:**

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 3

**INFORMATIZACION DEL SISTEMA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA**

Programa Específico de la Universidad N° 1:

**CONSOLIDACIÓN DE BASE DE DATOS  
DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

**Criterios que orientan su formulación**

Se pretende consolidar la interrelación organizada a través de una base de datos institucional para que toda la comunidad científica, que actúa en las distintas FR, disponga de una herramienta que contenga la información pormenorizada de los recursos y actividades científico-tecnológicas.

**Objetivos generales**

- Potenciar el esfuerzo institucional en materia de C&T manteniendo actualizados los campos y disciplinas que hacen a la ingeniería y a su aporte a la sociedad.
- Vincular los sistemas de C&T del Rectorado, las FR, los Centro de I&D&i, los Grupos de I&D&i y los Departamentos de Enseñanza para fortalecer la inserción y proyección de las actividades científico-tecnológicas y de I&D&i.

**Objetivos específicos**

- Consolidar la inclusión de las actividades de C&T en las problemáticas regionales y orientar las mismas hacia realizaciones concretas.
- Propiciar, a través de un sistema de información, la actualización de la Universidad en materia de necesidades regionales para priorizar su accionar en función de las mismas.
- Contar con sistemas de información adecuados para la transmisión de los conocimientos producidos por los docentes investigadores y así volcarlos a la formación.
- Propender a que las instancias enunciadas sean parte del quehacer cotidiano de la actividad científico-tecnológica que se desarrolla en la Universidad.
- Promover la difusión de los resultados de la investigación y el desarrollo tecnológico realizado en el ámbito de la Universidad para su proyección al espacio regional más amplio posible.
- Realizar la medición de estas actividades y de los recursos necesarios para su ejecución a los efectos de generar instrumentos útiles para el diseño de políticas del área de C&T.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance, tomados de la SCyT, se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU. Los indicadores son:

- Recursos humanos en C&T.

- Recursos financieros en C&T.
- Proyectos de I&D&i – campos de aplicación – disciplina científica.
- Actividades científicas y tecnológicas.
- Gastos en I&D&i.
- Gastos en actividades científicas y tecnológicas;
- Equipamiento científico.
- Bibliografía científica.



### **Justificación**

La Vinculación Tecnológica es la actividad que permite transferir los conocimientos que desarrolla la Universidad al medio social y productivo. Para efectivizar esa transferencia debe aportar los recursos e infraestructura que se requieran para la resolución de problemas concretos y, por otro lado, retroalimentarse con los elementos que mejoren la formación de sus recursos humanos.

La Universidad, desde su creación, ha tenido una fuerte vinculación con el sector productivo a través de sus estudiantes y graduados. Esta vinculación se fue potenciando, con el correr de los años, a través de los distintos grupos de investigación y servicios que desarrollan sus actividades en las distintas FR.

El ritmo de las transformaciones del escenario actual impone la necesidad de adoptar criterios cada vez más flexibles para poder acompañar esos cambios. Contar con la capacidad necesaria para dar respuesta a los desafíos implica adecuar el funcionamiento de la organización para satisfacer, de manera ágil y eficiente, las demandas de la sociedad.

La participación activa de la Universidad en los procesos de desarrollo local y regional conlleva al trabajo conjunto con los sectores productivos y los organismos gubernamentales en sus diferentes niveles.

La Universidad cumple un papel fundamental propiciando el rol emprendedor de sus estudiantes y acompañándolos en la conformación de empresas con base tecnológica.

### **Criterios que orientan su formulación**

Los criterios básicos que orientan la formulación de este programa son la conveniencia de consolidar la vinculación tecnológica de la Universidad, la identificación y atención de las demandas del medio socio-productivo, la calidad en la formación de los recursos humanos en el área de Extensión y la detección de las capacidades emprendedoras.

### **Objetivo general**

Incrementar la actividad de vinculación tecnológica, en sus diferentes modalidades, con la sociedad en su conjunto.

### **Objetivos específicos**

- Difundir, en forma sistemática y permanente, los logros científicos y tecnológicos alcanzados por la Universidad en la resolución de problemas de la ingeniería para mejorar su inserción en la comunidad.
- Proteger el patrimonio de la Universidad conformado por conocimientos, tecnologías y otros productos de la actividad científico-tecnológica.
- Crear incubadoras de empresas dentro de las FR que promuevan la formación de empresas innovadoras con alto valor tecnológico y/o contenido de conocimientos.
- Promover la prestación de servicios, la asesoría y la investigación aplicada.
- Proponer la constitución de consorcios de investigación tecnológica de alto impacto en procesos de desarrollos regionales.
- Insertar personal altamente calificado en las empresas e industrias de los diversos sectores para capacitarlos y fomentar la vinculación.
- Desarrollar y fomentar la cultura emprendedora en los estudiantes.

### **Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Fortalecimiento de las unidades de vinculación tecnológica.
- 2) Observatorio tecnológico.
- 3) Incubadora de empresas.
- 4) Protección de resultados de la investigación.
- 5) Emprendedorismo.

### **Ámbito de Aplicación**

- FR

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 4  
**GESTION TECNOLÓGICA**

### **Programa Específico de la Universidad N° 1: FORTALECIMIENTO DE LAS UNIDADES DE VINCULACION TECNOLÓGICA**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT) son instituciones reguladas por la Ley 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica. Su misión es contribuir al desarrollo de proyectos empresariales que tengan como fin último el mejoramiento de sus actividades productivas y comerciales.

Las UVT fomentan innovaciones que impliquen I&D&i, transmisión de tecnología y asistencia técnica. También aportan su estructura jurídica para facilitar la gestión, organización y gerenciamiento de proyectos innovadores.

Los requerimientos de las tareas que realizan las UVT relativas a la interacción con el medio socio-productivo hacen necesario disponer de equipos técnicos especializados y consolidados.

#### **Objetivo general**

Fortalecer las estructuras de todas las UVT de la Universidad.

#### **Objetivos específicos**

- Ampliar la capacitación de los integrantes de las UVT en temas de gestión y promoción de las actividades de vinculación.
- Fortalecer los recursos humanos e infraestructura de las UVT.
- Integrar la actividad de las UVT con otras de vinculación que realiza la Universidad.
- Coordinar la actividad de todas las UVT.
- Participar activamente en todas las actividades previstas por la Ley 23.877.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU. Los indicadores son:

- Incremento del número de asistencias ofrecidas y/o ejecutadas.
- Incremento del número de convenios formalizados.
- Incremento del número de proyectos propuestos y/o en ejecución.
- Incremento del número de servicios solicitados y/u ofrecidos.
- Evolución de los producidos propios.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 4  
**GESTION TECNOLÓGICA**

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**OBSERVATORIO TECNOLÓGICO**

**Criterios que orientan su formulación**

El desarrollo de las capacidades tecnológicas e innovadoras (gestión tecnológica) de las empresas nacionales (especialmente Pymes) mejorará la competitividad de los sectores (y tramas) productivos de nuestro país ante la globalización de los mercados y minimizará la incertidumbre que deriva de los mismos.

Es indiscutible que un factor clave para el fortalecimiento de la competitividad de las empresas es la innovación en su sentido amplio: innovación de productos, procesos, organizaciones, comercialización y servicios.

Diversos estudios reconocen la necesidad de promover el desarrollo de las capacidades tecnológicas e innovadoras desde el sector público. Por tal razón deberán determinarse políticas consistentes con dicho desarrollo a través de diversos mecanismos de cooperación entre el Estado, la Universidad y los sectores (y tramas) productivos.

El fortalecimiento de los sistemas de innovación, a nivel nacional y regional, es una meta del Plan del Bicentenario de C&T. De ahí que la creación de un Observatorio Nacional Tecnológico fortalecerá el sistema de información de inteligencia tecnológica de las áreas relevantes (I&D&i y sectores productivos) que potenciará la modernización tecnológica de las Pymes. En tal sentido es imperioso que las FR se integren en una red nacional de observatorios tecnológicos. Esto permitirá contar con un sistema de información central capaz de registrar y difundir información relevante para ser utilizada en la gestión tecnológica de las empresas.

El Observatorio Tecnológico promoverá programas ad hoc de vigilancia tecnológica de sectores y de tramas productivas. Construirá bases de datos, mapas tecnológicos y dinamizará los vínculos para la cooperación entre diferentes organismos (Universidad, Centros de I&D&i, gobiernos y empresas). Por otra parte permitirá obtener información sobre tecnologías como soporte para definición de planes de negocios y estratégicos en proyectos de incubación (empresas, parques industriales y emprendedores en general).

**Objetivo general**

Crear una red nacional de observatorios tecnológicos orientados a detectar, promover y efectuar actividades de vigilancia tecnológica.

**Objetivos específicos**

- Desarrollar un sistema de información de inteligencia tecnológica orientado a fortalecer las capacidades tecnológicas y de innovación de las empresas nacionales (especialmente Pymes).
- Generar programas ad hoc de vigilancia tecnológica para fortalecimiento de sectores productivos, Pymes y otros emprendimientos.
- Diseñar y ejecutar estudios sobre capacidades tecnológicas e innovadoras, en paneles de empresas regionales, que provean información que oriente en el desarrollo de programas del área de I&D&i y asignación de fondos.
- Implementar programas de capacitación.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Evolución de la red de observatorios tecnológicos.
- Evolución del sistema de información de inteligencia tecnológica.
- Estudios sobre capacidades tecnológicas e innovadoras.
- Incremento del número de programas de capacitación.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 4  
**GESTION TECNOLÓGICA**

Programa Específico de la Universidad N° 3  
**INCUBADORA DE EMPRESAS**

### Criterios que orientan su formulación

La incubación es un proceso integral que facilita el desarrollo y consolidación de las empresas a través de la capacitación, la transferencia de tecnología, el soporte de grupos de investigación y el asesoramiento. Este proceso permite que los proyectos cuenten con la asistencia, el asesoramiento y el acompañamiento de profesionales provenientes de los grupos de Ciencia y Tecnología y de otras disciplinas afines a la incubación.

Las empresas incubadas pueden provenir de proyectos planteados por miembros de la comunidad universitaria, emprendedores individuales o conglomerados asociativos. La estructura de la incubadora de empresas debe prever la incorporación de diferentes actores provenientes de los sectores estatales, empresariales y académicos.

### Objetivo general

Propiciar, en el ámbito de la Universidad, la conformación de incubadoras de empresas de base tecnológica y spin-off.

### Objetivos específicos

- Capacitar profesionales en la temática de incubación de empresas.
- Conformar estructuras de incubación de empresas.
- Fomentar la incubación de empresas en el ámbito de la Universidad.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de incubadoras de empresas.
- Incremento del número de proyectos incubados.
- Incremento del número de proyectos incubados exitosos.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 4  
**GESTION TECNOLÓGICA**

Programa Específico de la Universidad N° 4:  
**PROTECCION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

**Criterios que orientan su formulación**

La Universidad debe proteger los productos que resultan de la investigación y el desarrollo realizado en su seno (invenciones, modelos y diseños industriales) para ofrecerlo libremente a la comunidad y para preservar su valor económico.

Son muchísimos los antecedentes que se tienen respecto de desarrollos que han tenido su origen en los centros de investigación universitarios y que han sido registrados por otras personas

Habitualmente los investigadores no están preparados para realizar las gestiones que implican los procesos de patentamiento y por ello se vuelve prioritario contar con una estructura de apoyo con personal técnico y asesoría legal idónea.

**Objetivo general**

Conformar una estructura de apoyo para la protección de los resultados de las investigaciones en todas sus modalidades e impulsar su transferencia a los sectores productivos.

**Objetivos específicos**

- Capacitar al personal en todos los aspectos relacionados con el resguardo de las invenciones y desarrollos generados.
- Centralizar todas las gestiones de patentamientos de la Universidad.
- Interactuar con el IMPI.
- Contar con personal idóneo en temas referidos a la legislación vigente, modelo de contratos, transferencia de tecnología y cláusulas de confidencialidad.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de patentes solicitadas y/u otorgadas.
- Incremento del número de modelos y diseños industriales.
- Registro de tecnología.

Línea Estratégica B: **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL**

Programa General de la Universidad N° 4  
**GESTION TECNOLÓGICA**

Programa Específico de la Universidad N° 5:  
**EMPRENDEDORISMO**

**Criterios que orientan su formulación**

La Universidad es un actor principal en el cambio social y económico de una sociedad en la que el insumo principal es el conocimiento aplicado a la producción. El conocimiento generado en las diferentes disciplinas tecnológicas se transforma en valor agregado de todo tipo.

Por tal razón los egresados deben tener, además de conocimientos, aquellos elementos que les otorgan ventajas para actuar en el campo de la producción: actitud, inteligencia emocional y conducta.

Los permanentes cambios de los escenarios locales y globales exigen que se favorezca la cultura emprendedora. Proveer un espíritu emprendedor plantea la

necesidad de generar un cambio en el perfil del egresado que esencialmente se prepara para desempeñarse en relación de dependencia.

Resulta necesario impulsar una modificación de índole académica que permita detectar la vocación y capacidad emprendedoras entre nuestros estudiantes. Detectarlos tempranamente permitirá acompañarlos para que consoliden estos perfiles durante sus años de permanencia en la Universidad.

### **Objetivo general**

Potenciar la capacidad, creatividad, innovación, pro-actividad y espíritu emprendedor de docentes investigadores, graduados y estudiantes de la Universidad.

### **Objetivos específicos**

- Detectar actitudes emprendedoras en docentes investigadores, graduados y estudiantes.
- Articular las materias integradoras y electivas de innovación y emprendedorismo.
- Potenciar la cultura emprendedora que permita convertir las ideas en empresas exitosas e innovadoras.
- Fomentar la interacción entre el ámbito de estudio y las acciones prácticas a través del desarrollo de la creatividad y la innovación.
- Propiciar concursos de innovación para docentes investigadores, graduados y estudiantes.
- Vincular a los potenciales emprendedores con sectores de la producción y las finanzas.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de concursos de innovación.
- Incremento del número de capacitaciones en innovación y emprendedorismo.
- Incremento del número de proyectos innovadores realizados en la Universidad.
- Incremento del número de proyectos innovadores realizados conjuntamente con instituciones externas a la Universidad.

## Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

### Programa General de la Universidad N° 1

### **VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO**

#### **Justificación**

Las condiciones que plantea el contexto actual generan nuevas necesidades y formas de trabajo orientadas al crecimiento de la comunidad en su conjunto. La Universidad debe tener un rol esencial en este proceso que favorecerá su desarrollo interno con la retroalimentación que le permitirá adecuar los planes de estudio y, en definitiva, cumplir con sus fines y objetivos.

#### **Criterios que orientan su formulación**

La interacción con el medio implica facilitar las relaciones institucionales, la formación de redes interuniversitarias y la realización Programas de Consultoría y Asistencia Técnica. Una interacción de esta naturaleza se traduce en una participación activa en el desarrollo social de la comunidad regional ya que asegura puestos de trabajo sustentables y tiende un puente que hace viable el intercambio de experiencias entre el ámbito académico y el medio empresario.

#### **Objetivo General**

Fortalecer las actividades de vinculación de la Universidad con el medio.

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar las demandas de ingeniería y tecnología en la industria;
- Relevar, sistematizar y contactar las diversas instancias de apoyo y financiamiento para el área I&D&i.
- Organizar la articulación de la demanda de ingeniería y tecnología proveniente de la industria con la oferta I&D&i de la Universidad formulando proyectos de acuerdo a los requerimientos de las diversas instancias de apoyo y financiamiento.
- Realizar contactos con los organismos educativos y científico-tecnológicos gubernamentales para promover las acciones de las FR.
- Promover la búsqueda de patrocinadores para lograr apoyo financiero a programas de investigación científicos y tecnológicos.
- Incrementar las vinculaciones, para una mejor integración, con empresas, organizaciones gremiales de trabajadores, organizaciones empresariales, organismos oficiales, ONG y municipios.
- Promover las relaciones institucionales de cada FR con autoridades gubernamentales educativas del ámbito provincial y municipal.
- Difundir las actividades científico-tecnológicas en los medios de comunicación.
- Articular acciones en forma conjunta y asociada a través de las redes universitarias que tiendan a promover el desarrollo productivo integral del ámbito regional.
- Sistematizar la información obtenida desde las áreas de UVT y Programas de Consultorías y Asistencia Técnica.
- Organizar jornadas para coordinar la transferencia de conocimiento y saberes socialmente productivos a las carreras.

#### **Programas Específicos**

- 1) Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT).
- 2) Relaciones Institucionales.

- 3) Redes Intra e Inter universitarias.
- 4) Actualización Curricular.
- 5) Consultoría y asistencia técnica.

#### **Ámbitos de aplicación**

- Universidad.
- FR.
- Sector público nacional, provincial y municipal.
- Sector privado.
- Tercer sector.

<b>Línea Estratégica C: EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad Nº 1 <b>VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO</b>
--

Programa Específico de la Universidad Nº 1:  
**UNIDAD DE VINCULACION TECNOLOGICA (UVT)**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La vinculación es un concepto más amplio que el de “transferencia tecnológica”. La transferencia es unidireccional porque va desde el que transfiere al que recibe. La vinculación implica una relación de ida y vuelta.

Para su instrumentación requiere el concurso de una unidad de gestión que realice la interrelación entre la Universidad y el sector socio-productivo al que pretende asistir en la mejora de su actividad productiva y comercial. Tal asistencia requiere la promoción y fomento del área de I&D&i, la transferencia de tecnología y la asistencia técnica.

#### **Objetivos General**

Fortalecer la vinculación de la Universidad con el medio.

#### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar, promover y utilizar herramientas para detectar demandas de ingeniería y tecnología en la industria.
- Relevar, sistematizar y contactar las diversas instancias de apoyo y financiamiento para el área I&D&i.
- Organizar la articulación entre la demanda de la industria y la oferta I&D&i formulando proyectos acordes a los requerimientos de las diversas instancias de apoyo y financiamiento.

#### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de proyectos desagregados por su estado actual: firmado, aprobado o ejecutado.
- Incremento del número de subsidios, aportes no reembolsables y créditos que obtuvieron las UVT.
- Relevamiento de los informes finales de asistencia técnica.



Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 1  
**VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO**

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**RELACIONES INSTITUCIONALES**

**Criterios que orientan su formulación**

Las relaciones institucionales contribuyen al desarrollo y fortalecimiento de las áreas sustantiva de la Universidad a través de convenios, acciones conjuntas, realización de actividades de Docencia e Investigación, proyectos socioeconómicos y toda otra actividad propias del desarrollo institucional.

**Objetivo General**

Desarrollar en programas de relaciones institucionales que permitan la vinculación efectiva de la Universidad con el medio.

**Objetivos Específicos**

- Fortalecer las relaciones con los organismos educativos y científico-tecnológicos gubernamentales por medio de la promoción de acciones desde las FR.
- Promover la búsqueda de patrocinadores para lograr apoyo financiero de programas del área de Extensión y de I&D&i.
- Articular la formación profesional y la acción comunitaria;
- Promover las relaciones institucionales de cada FR con autoridades gubernamentales educativas del orden provincial y municipal.
- Difundir en los medios de comunicación nuestras actividades científico-tecnológicas y culturales.

**Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de convenios marco y específicos desagregados por su estado actual: firmado, aprobado o ejecutado.
- Incremento del número de programas desagregados por su según su estado actual: firmado, aprobado o ejecutado.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 1  
**VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO**

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**REDES INTRA E INTER UNIVERSITARIAS**

**Criterios que orientan su formulación:**

El crecimiento integral de la Universidad y sus funciones sustanciales justifican la conformación de redes universitarias consideradas como uno de los pilares fundamentales para de integrar y optimizar los recursos humanos y materiales.

### **Objetivo General**

Fortalecer los vínculos estratégicos que mejoren la capacidad de las FR mediante actividades institucionales con otras universidades e instituciones educativas de distintos niveles.

### **Objetivos Específicos**

- Articular y optimizar los recursos de la investigación y formación académica interuniversitaria.
- Articular la formación profesional y la acción comunal-comunitaria para la población destinataria a los efectos de favorecer el desarrollo de sus capacidades personales y sociales.
- Desarrollar acciones conjuntas con las redes universitarias que tiendan a promover el desarrollo productivo integral del ámbito regional.
- Instrumentar mecanismos transversales que favorezcan una participación creciente entre FR y Rectorado con el objetivo de dar respuesta a los requerimientos de las temáticas regionales.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de acciones realizadas en forma conjunta entre el Rectorado y las FR que dieron respuesta a diferentes temáticas regionales.
- Incremento del número de acciones conjuntas que colaboraron con el crecimiento de áreas sustantivas de las FR.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N°1 <b>VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 4:  
**ACTUALIZACION CURRICULAR**

### **Criterios que orientan su formulación:**

La experiencia general y los resultados particulares de la gestión de las UVT y de las Consultorías y Asistencia Técnica nos lleva a considerarlas insumos internos de la Universidad. Por tal razón deben ser transferidas a las cátedras para su actualización programática en todas las FR.

### **Objetivo General**

Incorporar los saberes socialmente productivos y las tendencias tecnológicas en materias de las carreras.

### **Objetivos Específicos**

- Sistematizar la información de las áreas de UVT y Programas de Consultorías y Asistencia Técnica.
- Generar reuniones con las áreas académicas para incorporar la información.
- Organizar jornadas para coordinar la incorporación descripta en las cátedras.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Informes presentados por las UVT y las Consultorías y Asistencia Técnica.
- Incremento de la cantidad de reuniones con las áreas académicas.
- Incremento de la cantidad de jornadas de trabajo de transferencias a las cátedras

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 1 <b>VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL MEDIO</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 5:  
**CONSULTORIAS Y ASISTENCIA TECNICA.**

**Criterios que orientan su formulación:**

Las nuevas condiciones que plantean las realidades socioeconómicas regionales generan necesidades y formas de trabajo orientadas al desarrollo de los emprendimientos productivos y centros educativos universitarios.

La Universidad, mediante sus actividades sustantivas, puede actuar como organismo catalizador y dar respuesta a las demandas en tiempo real con calidad y efectividad.

**Objetivo General:**

Brindar asistencia tecnológica a los emprendimientos socio-productivos con el objeto de mejorar la calidad de sus procesos y productos que tiendan a la generación de fuentes de trabajo genuinas y sustentables.

**Objetivos Específicos**

- Ofrecer instancias de capacitación en los distintos emprendimientos productivos de la región.
- Generar ofertas tecnológicas específicas.
- Generar capacitación para empresas.
- Generar producidos propios para contribuir al funcionamiento de la Universidad.

**Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de consultas y asistencias técnicas acordadas y ejecutadas.
- Informes de consultorías, servicios y asistencia técnica.
- Evolución de los producidos propios.

### **Justificación**

El graduado es considerado un sujeto proactivo de la Universidad y como tal la institución debe favorecer su rol protagónico en la concreción de los principios y valores que adquirió en su paso por la ella. El graduado es, en este sentido, el vínculo natural con el entorno socio-productivo.

### **Criterios que orientan su formulación**

Es menester fortalecer la vinculación del graduado con la Universidad y el medio de manera que pueda plasmar sus valores de actitud así como también transferir sus conocimientos, habilidades y saberes. De esta manera se establecerá un proceso de interacción dinámica con los ámbitos socioeconómico, científico, tecnológico, industrial, político y cultural.

### **Objetivo General**

Promover una capacitación continua, para la vida profesional y/o la actividad docente del graduado, que sea actualizada y de calidad integral.

### **Objetivos Específicos**

- Promover una mayor apertura hacia el graduado para poner a su alcance nuevos conocimientos generados en el seno de la Universidad.
- Promover el interés del graduado en la incorporación de nuevos conocimientos que son producto de la realidad en la que está inmersa la FR.
- Consolidar la participación del graduado en la ejecución de actividades de la Universidad en el rol de asesora y consultora del sector público, del sector privado y tercer sector.
- Establecer y consolidar programas que cuenten con la participación de los graduados y que proyecten hacia la comunidad las funciones de Docencia, Investigación y Extensión.
- Promover las ofertas formativas orientadas a la capacitación del graduado brindándole las herramientas necesarias para insertarse, permanecer y progresar en el mundo del trabajo.
- Promover la vinculación entre los graduados para el intercambio de experiencias y necesidades de actualización en general.

### **Programas Específicos**

- 1) Observatorio del Graduado.
- 2) Capacitación profesional y docente para Graduados.
- 3) Asesoramiento e información permanente para Graduados.
- 4) Relaciones institucionales con los Colegios Profesionales
- 5) Becas para Graduados.

### **Ámbito de aplicación**

- Universidad.
- FR.
- Sector público nacional, provincial y municipal.
- Sector privado.
- Tercer sector.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 2  
**VINCULACION CON EL GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD**

Programa Especifico de la Universidad N°1  
**OBSERVATORIO DEL GRADUADO**

**Criterios que orientan su formulación:**

Es fundamental realizar todas las acciones pertinentes para lograr que el graduado siga vinculado a la Universidad recibiendo el apoyo y el seguimiento necesarios para su ubicación en el mercado laboral.

**Objetivo General**

Generar métodos y procedimientos que permitan realizar un adecuado seguimiento y evaluación de las gestiones realizadas ante organismos públicos y privados para la inserción y permanencia de los graduados en el mercado laboral.

**Objetivos Específicos**

Crear un Área de Gestión (Observatorio) cuyos objetivos sean:

- Generar procedimientos de monitoreo.
- Realizar tareas de seguimiento de gestiones realizadas para insertar laboralmente al graduado en el sector público o privado.
- Realizar tareas de seguimiento y apoyo a graduados ya insertos en el mercado laboral.

**Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Modificaciones en la organización relacionadas con el monitoreo de la actividad del graduado.
- Creación de Observatorios para las carreras que se dictan en las FR.
- Incremento de las actividades de monitoreo realizadas.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N°2  
**VINCULACION CON EL GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD**

Programa Especifico de la Universidad N°2  
**CAPACITACION PROFESIONAL Y DOCENTE PARA GRADUADOS**

**Criterios que orientan su formulación**

El graduado tecnológico recibe, durante su carrera de grado, una sólida formación teórica y práctica que lo hace sobresalir en el campo de la tecnología. Pero debe tenerse en cuenta que el avance de la tecnología, en sus diferentes campos, es tan rápido que en ocasiones supera los tiempos con que se actualizan los planes de

estudios. Esta situación hace que la Universidad tenga un programa de capacitación continua profesional y docente, para sus graduados, en temáticas innovadoras.

### **Objetivos General**

Desarrollar un programa de capacitación para el graduado, continuo y permanente, que garantice su formación en diferentes campos y favorezca la mejora de su desempeño laboral.

### **Objetivos Específicos**

- Reconocer la aparición de nuevas tecnologías en los distintos campos de las ingenierías.
- Descubrir los especialistas en dichas tecnologías (docentes, investigadores y profesionales de las empresas públicas y privadas, entre otros.).
- Desarrollar programas de capacitación en conjunto con los especialistas.
- Implementar un sistema de comunicación con los graduados que permita mantenerlos informados de los diferentes cursos de especialización ofertados.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de graduados que cursaron y aprobaron instancias de formación (actualización, especialización, maestrías y posgrados) desagregados por especialidad de las ingenierías.
- Incremento del número de graduados que cursaron y aprobaron posgrados con orientación en docencia universitaria y capacitación docente.
- Incremento de la cantidad de horas invertidas en actualización desagregadas por especialidad de las ingenierías.

## **Línea Estratégica C: EXTENSION UNIVERSITARIA**

### **Programa General de la Universidad N° 2**

### **VINCULACION CON EL GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD**

### **Programa Especifico de la Universidad N°3**

### **ASESORAMIENTO E INFORMACION PERMANENTE PARA GRADUADOS**

### **Criterios que orientan su formulación**

El graduado, por lo general, se distancia de la Universidad porque ha finalizado sus estudios y se incorpora a la vida laboral. Esto provoca su alejamiento de las actividades relacionadas con la vida institucional y por ello su participación dentro de la comunidad universitaria se vuelve escasa o nula. La manera de resolver esta situación es acercar la Universidad al graduado implementando un procedimiento que asegure una permanente fuente de asesoramiento e información

### **Objetivo General**

Establecer una vía de comunicación formal con los graduados para asesorarlos sobre las actividades que se llevan a cabo en la Universidad y enviarles informaciones valiosas procedentes del medio internacional, nacional, provincial y municipal.

### **Objetivos Específicos**

- Fortalecer los procedimientos de comunicación con el graduado.

- Generar instrumentos que permitan comunicarse con el graduado a fin de informarlo sobre las actividades de la Universidad así como de otras instituciones de educación superior.
- Brindar al graduado un servicio de asesoría en temáticas vinculadas con el campo profesional, formación docente y perfeccionamiento tecnológico.

#### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de graduados que solicitaron asesoría para su desempeño profesional y/o solicitaron información para insertarse en el sector productivo.
- Incremento de la cantidad de graduados que solicitaron información para realizar cursos de posgrado y/u obtener becas internacionales de perfeccionamiento.
- Incremento de la cantidad de comunicaciones efectivas remitidas a graduados para comunicarles sobre empleos ofrecidos.
- Incremento de la cantidad de comunicaciones efectivas remitidas a graduados para comunicarles sobre becas de posgrado ofrecidas (nacionales e internacionales).

### **Línea Estratégica C: EXTENSION UNIVERSITARIA**

#### **Programa General de la Universidad N° 2 VINCULACION CON EL GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD**

#### **Programa Especifico de la Universidad N°4 RELACIONES INSTITUCIONALES CON LOS COLEGIOS PROFESIONALES**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad, como institución que debe formar profesionales sólidos, tendrá que establecer y mantener estrechas relaciones con los Colegios Profesionales. Será menester que tenga una participación activa en dichos organismos y de esta manera logrará que el graduado pueda estar vinculado a los mismos.

#### **Objetivo General**

Establecer relaciones institucionales formales con Colegios Profesionales del ámbito nacional y provincial.

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer relaciones institucionales que se traduzcan en convenios marco, convenios específicos, actas de compromiso y otras formas de vinculación.
- Asegurar un desarrollo conjunto con otras instituciones en temas relacionados con la defensa de intereses profesionales así como actividades académicas, de I&D&i y de Extensión.

#### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de convenios establecidos con Colegios Profesionales internacionales, nacionales y provinciales.

- Incremento de la cantidad de eventos académicos, de I&D&i y culturales realizados conjuntamente con Colegios Profesionales internacionales, nacionales y provinciales.

#### Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

#### Programa General de la Universidad N°2 **VINCULACION CON EL GRADUADO DE LA UNIVERSIDAD**

#### Programa Especifico de la Universidad N°5 **BECAS PARA GRADUADOS**

##### **Criterios que orientan su formulación**

Es necesario mantener y actualizar la formación tecnológica del graduado. Por tal razón la Universidad deberá generar un programa de becas que estimule y efectivice dicha tarea.

##### **Objetivo General**

Crear un programa de becas permanente destinado a los graduados, para su perfeccionamiento y/o actualización, que incluya el compromiso de devolver el beneficio obtenido con la participación en alguna de las actividades que se realizan en la Universidad.

##### **Objetivos Específicos**

- Implementar un sistema de becas para graduados.
- Establecer un procedimiento para el otorgamiento de becas de perfeccionamiento profesional, de docencia universitaria, de posgrado y de investigación

##### **Indicadores de Avances**

- Incremento de la cantidad de becas de Extensión otorgadas para la realización de cursos en temáticas de la ingeniería desagregados por especialización.
- Incremento de la cantidad de becas de Extensión otorgadas para la realización de cursos para estudio de lenguas extranjeras desagregados por idiomas.
- Incremento de la cantidad de becas de Extensión otorgadas para la realización de cursos en temáticas de la cultura desagregado por áreas expresivas.
- Incremento de la cantidad de becas otorgadas para la realización de posgrados, maestrías y doctorados.
- Incremento de la cantidad de becas otorgadas para la realización de cursos de docencia universitaria.



### **Justificación**

La capacitación es un proceso de enseñanza y de aprendizaje con ciclos formativos de corta duración que pueden implementarse en la modalidad presencial y a distancia. La capacitación facilita la adquisición de aprendizajes significativos a fin de lograr la apropiación de saberes socialmente productivos.

El aprendizaje significativo facilita la articulación de conceptos y relaciones que permiten que el individuo adquiera conocimientos, desarrolle habilidades y modifique actitudes.

Un aprendizaje disfuncional, presente en ocasiones en los procesos de capacitación, suele vincular nuevos saberes con preconceptos erróneos. El aprendizaje significativo puede salvar esta situación mediante la reestructuración de los saberes. Las metodologías a utilizar serán presenciales o a distancia y en ellas se favorecerá el autoaprendizaje mediado por las TIC. El capacitador, en tanto orientador del proceso, es un actor de relevancia que debe poseer “competencias” acordes a su función.

### **Criterios que orientan su formulación**

Se pretende promover la transferencia de saberes socialmente productivos que se han adquirido a partir de aprendizajes significativos, la socialización de las nuevas capacidades cognitivas derivadas del uso de las TIC y el aprovechamiento de los capacitadores como orientadores de aprendizaje.

### **Objetivo General**

Mejorar la calidad y aumentar la oferta de capacitación de las FR en temáticas que le son propias.

### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar y mantener actualizado un sistema de detección de necesidades de capacitación.
- Compartir información referente a necesidades de capacitación con organismos nacionales, provinciales, municipales y privados.
- Confeccionar un registro de capacitadores desagregados por especialidad.
- Promover la formación permanente de los capacitadores.
- Ofrecer instancias de capacitación en las modalidades presencial y a distancia.

### **Programas Específicos**

- 1) Capacitación continua de la comunidad.
- 2) Capacitación continua para docentes, estudiantes, graduados y no docentes.

### **Ámbito de aplicación**

- Universidad.
- FR.
- Sector público nacional, provincial y municipal.
- Sector privado.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 3  
**CAPACITACION PRESENCIAL Y A DISTANCIA**

Programa Específico de la Universidad N°1  
**CAPACITACION CONTINUA DE LA COMUNIDAD**

**Criterios que orientan su formulación**

Es menester realizar acciones permanentes que permitan detectar necesidades de formación de la comunidad utilizando técnicas de investigación-acción participativas. Para satisfacerlas será necesario contar con recursos humanos y metodologías capaces de dar respuesta a las mismas.

Por tal razón este programa deberá definir y diseñar metodologías de capacitación, en la modalidad presencial y a distancia, adecuadas a las fortalezas y debilidades que presenten los miembros de la comunidad para incorporarse a este proceso.

Para que esas metodologías sean efectivas será necesario formar capacitadores en temáticas específicas, en aspectos pedagógicos, en conducción de grupos y en el uso de las TIC. También deberán ser formados en la orientación, seguimiento y evaluación de los aprendizajes significativos.

**Objetivos Generales**

- Articular acciones que permitan detectar necesidades de formación de la comunidad, identificar actores sociales representativos y seleccionar temáticas de interés.
- Realizar el seguimiento y evaluación de actividades de capacitación, de corto y mediano plazo, en el marco de una política de formación continua.

**Objetivos Específicos**

- Definir y priorizar programas de capacitación en función de las necesidades detectadas.
- Identificar y capacitar a los actores de las distintas comunidades con el objeto de establecer un proceso de vinculación bidireccional de carácter permanente.
- Establecer las líneas prioritarias de capacitación en consonancia con las propuestas de desarrollo regional.
- Integrar grupos comunitarios que asesoren a la Universidad en los aspectos socioculturales y económicos esenciales que deben considerarse en los procesos de capacitación.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de eventos realizados discriminados por especialidad.
- Participación de los miembros de la comunidad.
- Resultados obtenidos a partir del estudio de los informes presentados por los distintos actores.
- Evolución de la transferencia intra y extra evento.
- Relaciones costo/beneficio y costo/eficiencia de los planes de capacitación.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 3  
**CAPACITACION PRESENCIAL Y A DISTANCIA**

Programa Específico de la Universidad N°2  
**CAPACITACION CONTINUA PARA DOCENTES,  
ESTUDIANTES, GRADUADOS Y NO DOCENTES**

**Criterios que orientan su formulación**

Este programa deberá definir y aplicar metodologías específicas de capacitación, en la modalidad presencial y a distancia, para dar respuesta a las necesidades detectadas en el ámbito de la Universidad. Por tal razón es menester implementar mecanismos de consulta que permitan detectar dichas necesidades de formación de los distintos claustros. En particular, se intentará promover la formación de docentes extensionistas y capacitadores.

Las metodologías de formación utilizadas se sostendrán, tanto en el ámbito intra como interregionales, en el autoaprendizaje, la formación continua y la técnica Delphi

**Objetivo General**

Promover la utilización de procedimientos normalizados de diseño, programación, ejecución, evaluación y certificación de acciones de capacitación. Las acciones deberán ajustarse al claustro y nivel al que están dirigidas.

**Objetivos Específicos**

- Organizar y mantener actualizado un cuadro permanente de necesidades de capacitación en cada recinto universitario intercambiando esta información con otras unidades de la Universidad.
- Diseñar y ejecutar programas de capacitación en concordancia con las disposiciones reglamentarias, convenios colectivos y resoluciones pertinentes.
- Realizar reuniones periódicas, con representantes de los distintos claustros, para planificación, ejecución y evaluación de las capacitaciones propuestas y en ejecución.

**Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de eventos realizados discriminados por claustro y especialidad.
- Incremento del número anual de participantes discriminados por claustro y especialidad.
- Resultados obtenidos a partir del estudio de los informes finales de los eventos.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
Programa General de la Universidad N° 4 <b>PROMOCION DE PROYECTOS DE EXTENSION</b>

**Justificación**

La actividad de Extensión Universitaria es un proceso de aprendizaje integral cuyo sostén principal es la formación de ciudadanos críticos de la realidad y con capacidad para transformarla. Para realizar esa tarea han adquirido conocimientos generados por la búsqueda de alternativas apropiadas para solucionar problemas específicos y concretos de la sociedad en interacción con la Universidad.

Del mismo modo es necesaria la transferencia de los saberes para alcanzar la meta de la democratización y la apropiación social del conocimiento.

Nuestros graduados, así como los estudiantes y los docentes, deben conjugar destrezas profesionales y técnicas que les permitan ser ciudadanos éticos comprometidos con su pueblo.

Estas actividades deben ser financiadas y reconocidas académicamente para contar con un adecuado soporte presupuestario.

**Criterios que orientan su formulación**

La promoción de los proyectos de Extensión se regirá por los criterios que se explican a continuación.

Los proyectos deberán ser consistentes con los objetivos propios de la Extensión y, a la vez, dar respuestas satisfactorias a problemáticas provenientes del sistema económico-productivo, del área socio-educativa y del área cultural.

Otro elemento que se tendrá en cuenta es la vinculación con el medio. Por tal razón se exigirá que los proyectos promuevan la interacción con instituciones y/o sectores del medio socio-productivo mediante la elaboración de planes de trabajo conjuntos y la formalización de convenios.

También se evaluará el impacto social. Los proyectos deberán acompañarse de un estudio de la problemática abordada, del análisis de diferentes soluciones propuestas y de una evaluación de los recursos y potencialidades disponibles.

Por último deberá evaluarse la factibilidad. Esto significa que el proyecto deberá acompañarse con un estudio de viabilidad que garantice su cumplimiento.

**Objetivos Generales**

- Intensificar y promover, en el marco del pleno cumplimiento de las misiones y funciones establecidas por su Estatuto, una mayor apertura de la Universidad hacia la sociedad en su conjunto.
- Articular los requerimientos académicos y de I&D&i con los procesos de vinculación con el medio.

**Objetivos Específicos**

- Mejorar la asignación presupuestaria para el financiamiento de proyectos de Extensión Universitaria.
- Desarrollar actividades que tengan como finalidad la promoción de la función Extensión.
- Facilitar los encuentros entre los responsables de Extensión Universitaria para analizar temas específicos e intercambiar experiencias.
- Fomentar la capacitación de los recursos humanos de Extensión.
- Promover la formación de una red de Extensión Universitaria en el ámbito de la Universidad.

- Acreditar las tareas de Extensión en las carreras de ingeniería y promover la transferencia, la vinculación y la innovación.

### **Programas Específicos**

- 1) Convocatoria a concursos por subsidios.
- 2) Jerarquización y formación del extensionista.
- 3) Asistencia a PYMES, MiPymes y sector productivo nacional.
- 4) Programa de integración de la función enseñanza, investigación y extensión (Ord.964).

### **Ámbito de aplicación**

- Universidad.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 4  
**PROMOCION DE PROYECTOS DE EXTENSION**

### **Programa Especifico de la Universidad N° 1 CONVOCATORIA A CONCURSOS POR SUBSIDIOS**

#### **Criterios que orientan su formulación:**

Los proyectos de Extensión requieren orientarse y para ello es necesario el establecimiento de áreas prioritarias y la identificación de los sectores sociales involucrados. Por este camino logran su financiamiento en la Universidad que de esta manera da cumplimiento a su misión estatutaria.

La convocatoria a concursos de subsidios para la financiación de proyectos es una herramienta útil para la orientación en áreas temáticas prioritarias. Estas convocatorias aseguran la partida presupuestaria y, además, promueven el reconocimiento institucional del concurso adjudicado. Por otro lado, permite establecer reglas de juego claras para toda la comunidad universitaria y criterios de federalización absolutamente necesarios para la estructura y características de funcionamiento de nuestra Universidad.

El establecimiento de áreas temáticas prioritarias permite replicar acciones y proyectos de Extensión de modo tal que se aprovecha la experiencia previa, debidamente registrada, con la consiguiente optimización de recursos y esfuerzos.

#### **Objetivos Generales**

- Estimular la presentación de proyectos de Extensión Universitaria de conformidad con requisitos y formatos preestablecidos cuya adjudicación se realizará por concurso y la intervención de jurados.
- Asignar partidas presupuestarias a los proyectos aprobados y realizar el seguimiento obligatorio y evaluación periódica de resultados.

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer áreas temáticas prioritarias tales como desarrollo local y regional, economía y producción, planificación del desarrollo, asistencia técnica a instituciones, participación ciudadana, medio ambiente, calidad de vida, derechos humanos, actividades artísticas, entre otros.
- Establecer una cuota federal para que los proyectos adjudicados no pertenezcan mayoritariamente a las FR de la zona metropolitana y aquellas con mayores recursos.

- Establecer requerimientos obligatorios de contraparte debidamente acreditada para la presentación del proyecto.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de proyectos de Extensión Universitaria presentados de conformidad con requisitos y formatos preestablecidos discriminados por FR.
- Incremento del número de concursos realizados para adjudicación de proyectos discriminados por FR.
- Incremento de las partidas presupuestarias asignadas discriminadas por FR.
- Informes sobre detección de áreas temáticas prioritarias.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 4  
**PROMOCION DE PROYECTOS DE EXTENSION**

### **Programa Especifico de la Universidad N° 2 JERARQUIZACION Y FORMACION DEL EXTENSIONISTA**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La actividad del extensionista requiere conocimientos específicos y generales. Los específicos están relacionados directamente con la actividad a desarrollar. No se requieren los mismos conocimientos y competencias para una tarea cultural que para una actividad de vinculación tecnológica. Además deben considerarse las características propias de los distintos actores sociales con quien se realiza la actividad de Extensión. No es posible abordar de la misma manera a un artista que a un empresario pues poseen lógicas e intereses absolutamente disímiles. Por lo tanto debe implementarse una formación específica por eje de trabajo y área temática.

El extensionista debe poseer, en general, conocimientos de historia, economía y jurídicos y competencia comprobada en formulación y gestión de proyectos.

Pero el extensionista industrial debe conocer, además, el sistema científico-tecnológico y los proyectos de investigación de la Universidad.

#### **Objetivo General**

Desarrollar programas universitarios de formación, por ejes de trabajo y áreas temáticas, para la gestión eficiente de la función Extensión Universitaria.

#### **Objetivos Específicos**

- Mejorar la formulación de proyectos de Extensión Universitaria.
- Incrementar el número de proyectos.
- Conformar una masa crítica de recursos humanos capacitados en todo el ámbito de la Universidad.
- Mejorar la evaluación y seguimiento de los proyectos.
- Lograr una distribución eficiente de la asignación de los recursos.
- Mejorar la capacidad de búsqueda de financiamiento externo.
- Incrementar el número de instituciones vinculadas.
- Mejorar la capacidad de transferencia de conocimientos y vinculación tecnológica;
- Jerarquizar las tareas de Extensión Universitaria.
- Formalización la formación en temas específicos de Extensión Universitaria.

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de actividades de formación y capacitación.
- Incremento del número de extensionistas capacitados y formados.
- Incremento de la cantidad de proyectos presentados.
- Incremento del número de proyectos adjudicados.
- Grado de cumplimiento de los objetivos de los proyectos según sus plazos .
- Nivel de impacto alcanzado por los proyectos finalizados.
- Nivel de ejecución presupuestaria de los proyectos aprobados.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 4  
**PROMOCION DE PROYECTOS DE EXTENSION**

Programa Especifico de la Universidad N° 3

**ASISTENCIA A PYMES, MIPYMES Y  
SECTOR PRODUCTIVO NACIONAL**

### Criterios que orientan su formulación

Una de las debilidades de las PYMES es su vulnerabilidad frente a los cambios de políticas del país y de mercado. Una de sus fortalezas es que representan el 80% del PBI del país. Esto hace que deba prestarse especial atención al sector como motor para el desarrollo del país y la generación de empleos. Estos puestos de trabajo generados podrán ser cubiertos por estudiantes y graduados de nuestra Universidad. Un análisis similar puede hacerse respecto del sector agroindustrial por su contribución al desarrollo estratégico del crecimiento del país.

### Objetivo General

Generar espacios desde los que pueda fomentarse la competitividad de los sectores mencionados.

### Objetivos Específicos

- Crear programas específicos de apoyo a la mejora de la competitividad de las PYMES.
- Contar con herramientas de detección de demandas de ingeniería y tecnología en las PYMES.
- Relevar y contactar las diversas instancias financiamiento para las actividades de I&D&i.
- Organizar la articulación, en acuerdo con las instancias de apoyo y financiamiento de los proyectos, entre la demanda de ingeniería y tecnología de la industria y la oferta I&D&i.
- Crear grupos de ingeniería.
- Generar ofertas tecnológicas específicas.
- Generar capacitación para las empresas.
- Gestionar, a través de la UVT, subsidios ANR Iberoeka, ANR 600, ANR Patentes, Fonsoft, Programa de Crédito Fiscal y Aportes Reembolsables a empresas (ARAI).

### Indicadores de Avance

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.



- Incremento de la cantidad de programas específicos realizados con participación de Pymes.
- Incremento de la cantidad de alumnos y graduados participantes en los programas mencionados.
- Incremento de la cantidad de consultorías y asistencias técnicas realizadas a empresas.
- Informes sistematizados de consultorías, servicios y asistencia técnica;
- Incremento de la cantidad de proyectos presentados en agencias de promoción científica y tecnológica.
- Incremento de la cantidad de subsidios, aportes no reembolsables y créditos que obtuvieron las empresas.

<b>Línea Estratégica C: EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

<b>Programa General de la Universidad N° 4</b> <b>PROMOCION DE PROYECTOS DE EXTENSION</b>
--

Programa Especifico de la Universidad N° 4  
**PROGRAMA DE INTEGRACION DE LA FUNCION**  
**ENSEÑANZA, INVESTIGACION Y EXTENSION (Ord.964)**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La integración (inter/multi/transdisciplinaria) de los contenidos y el abordaje de los fenómenos que derivan en nuevos conocimientos hacen imprescindible la participación de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión. Por tal motivo ninguna de esas funciones sustantivas de la Universidad debe ser abordada de manera aislada, ya sea parcial o totalmente. De la interacción de sus principales actores (estudiantes y docentes) se producen nuevos conocimientos y soluciones novedosas con la intención de producir impactos favorables en la sociedad. De igual manera se trabaja sobre las problemáticas externas a la Universidad: se investiga, se ejercen acciones para transformarla y se obtienen resultados que pueden ser incorporados a las áreas sustantivas antes mencionadas.

#### **Objetivo General**

Generar procesos de administración y gestión que garanticen el valor académico e investigativo de los proyectos de Extensión y favorezcan su pertinencia, calidad, excelencia académica y ejecución responsable.

#### **Objetivos Específicos**

- Incorporar, al diseño curricular, este reconocimiento bajo la forma de materias electivas, proyectos finales y tareas de Extensión.
- Promover el consenso de que las tareas de Extensión Universitaria son parte del proceso de enseñanza y de aprendizaje.
- Dar mayor valor a las tareas de Extensión en los concursos docentes y la Carrera Académica.
- Promover las tareas de Extensión Universitaria en la planificación de las cátedras.
- Promover proyectos de investigación multidisciplinarios orientados a la investigación aplicada.
- Promover la incorporación de docentes con dedicación exclusiva en las tareas de Extensión Universitaria.



- Otorgar grado académico a los integrantes de proyectos de Extensión Universitaria.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de docentes, con dedicación exclusiva, que realizan tareas de Extensión.
- Incremento del número de dedicaciones docentes destinadas a tareas de Extensión.
- Criterios de transferencia incorporados en la materia Proyecto Final.
- Incremento del número de materias electivas basadas en proyecto de Extensión.
- Incremento del número de estudiantes que efectúan tareas de Extensión.
- Incremento del número de planificaciones de cátedra que incluyen tareas de Extensión.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 5 <b>PROMOCION CULTURAL</b>
--

**Justificación**

La cultura popular incide cada vez más en la construcción de la “memoria social” y por lo tanto debe tener reservado un espacio de para que se exprese en cualquiera de sus manifestaciones. Extensión Universitaria debe generar un espacio de esas características para confirmar su participación activa en la construcción colectiva del “sujeto social”.

**Criterios que orientan su formulación**

Se debe promover una mayor apertura de la Extensión Universitaria hacia los sectores populares y de mayor vulnerabilidad social.

La cultura popular surge de la “conciencia compartida” de las necesidades urgentes, las carencias injustas y la opresión dolorosa. La cultura popular genera la “conciencia solidaria”.

**Objetivo General**

Generar diferentes espacios de difusión e interacción en donde no existan “sujetos negados” sino “sujetos de transformación” que permitan recuperar, reconocer y revalorizar la cultura general.

**Objetivos Específicos**

- Promover las características de la cultura popular de las diferentes regiones.
- Realizar acciones tendientes a reforzar la memoria y la transmisión oral de la cultura.
- Promover la participación de todos los actores sociales y, en particular, aquellos que no tienen acceso a la cultura.

**Programas Específicos**

- 1) Expresiones artísticas y culturales.
- 2) Integración cultural de la comunidad universitaria y el medio social.

**Ámbito de aplicación**

- FR.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 5 <b>PROMOCION CULTURAL</b>
--

Programa Especifico de la Universidad N°1  
**EXPRESIONES ARTISTICAS Y CULTURALES**

**Criterios que orientan su formulación:**

Las expresiones artísticas y culturales pueden ser abordadas desde diferentes ángulos y tener múltiples aplicaciones en los diferentes procesos de integración cultural. El abordaje de las diferentes expresiones artísticas de la comunidad tiene como objetivo integrar y difundir sus producciones. Es una comunicación permanente

entre la sociedad y la Universidad. Este nuevo planteo es el desafío que la Secretaría de Extensión Universitaria debe formalizar.

### **Objetivos General**

Promoción de prácticas integradas entre las diferentes expresiones artísticas y culturales.

### **Objetivos Específicos**

- Reflexionar sobre la importancia del quehacer artístico.
- Instaurar un proceso de investigación permanente dirigido a las diferentes expresiones artísticas.
- Reconocer la validez de la transmisión de los saberes y conocimientos populares.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento de la cantidad de eventos artísticos y culturales realizados.
- Grado de participación de la comunidad.
- Informes de análisis de los encuentros artísticos y culturales.
- Informes de análisis las diferentes presentaciones efectuadas.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 5 <b>PROMOCION CULTURAL</b>
--

Programa Especifico de la Universidad N°2  
**INTEGRACION CULTURAL DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA  
Y EL MEDIO SOCIAL**

### **Criterios que orientan su formulación**

En el Programa General de la Universidad N° 5 y sus Programas Específicos se han previsto diferentes actividades que tienen a la promoción de la cultura como eje fundamental de la integración comunitaria.

Esta integración se formaliza a través de las innumerables interacciones derivadas de la coparticipación en los diferentes espacios de la cultura.

### **Objetivos General**

Promover el desarrollo de los diferentes espacios culturales que conduzcan a la progresiva integración de la comunidad por medio de la realización de los “valores de actitud”.

### **Objetivos Específicos**

- Promover la tolerancia y respeto hacia la diversidad cultural.
- Realizar evaluaciones de los espacios culturales utilizando la metodología de investigación-acción participativa.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Informes de análisis de la diversidad cultural.

- Informes de evaluación de espacios culturales.

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 6 <b>COMUNICACIÓN Y DIFUSION</b>
---

### **Justificación**

La Extensión es un proceso que implica una comunicación con la sociedad donde la Universidad se posiciona, habla, establece relaciones y construye representaciones. De este modo ocupa su lugar frente a los distintos sectores de la sociedad con los que interactúa.

Esta comunicación pone en juego diferentes supuestos sobre la construcción de saberes y valores, los vínculos que permiten transmitirlos y los interlocutores que se constituyen como referentes de acuerdo a los distintos lugares desde los que habla la Extensión.

### **Criterios que orientan su formulación**

El proceso de comunicación entre la Universidad y la sociedad se basa en el conocimiento (científico, tecnológico, cultural, artístico y humanístico) acumulado por la institución, en su capacidad de formación educativa y en la plena conciencia de su función social.

### **Objetivo General**

Potenciar las actividades realizadas en forma conjunta con las comunidades para afianzar el compromiso social de la Extensión entendida como un proceso de comunicación entre la Universidad y la sociedad.

### **Objetivos Específicos**

- Promover socialización de los conocimientos científicos, tecnológicos, culturales y artísticos.
- Propender a la democratización de la información como forma de protagonizar la construcción de una sociedad inclusiva.
- Sistematizar las experiencias y publicar los resultados de los proyectos y programas de extensión.
- Desarrollar criterios para las publicaciones de Extensión a efectos de garantizar su calidad.

### **Programas Específicos**

- 1) Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
- 2) Cobertura y Comunicación audiovisual.
- 3) Mecanismos Formales de Comunicación Institucional.

### **Ámbito de aplicación**

- FR

Línea Estratégica C: <b>EXTENSION UNIVERSITARIA</b>
---

Programa General de la Universidad N° 6 <b>COMUNICACIÓN Y DIFUSION</b>
---

Programa Especifico de la Universidad N°1  
**TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LA COMUNICACION (TIC)**

**Criterios que orientan su formulación**

El nivel de ingreso de los hogares es un factor limitante para el acceso a Internet y las TIC. De hecho, el acceso es mayor en los hogares con más altos ingresos y esto nos permite recuperar el concepto de desigualdad social expresado como la asimetría entre “los que tienen y pueden” y “los que menos tienen y no pueden”.

El nivel educativo de las personas es la segunda variable a tener en cuenta al momento de evaluar el acceso a las TIC. A mayor formación se desarrollan más capacidades para el uso de la tecnología. Y es en esta desigualdad donde la Universidad puede intervenir con cierta posibilidad de éxito en el corto plazo.

Nuestro compromiso tiene que estar centrado en el desarrollo de las capacidades para el uso de las TIC. Este será nuestro aporte para lograr que las personas de escasos recursos comiencen su integración a la “sociedad de la información”. No será la telefonía celular la que posibilite este paso. Si lo será el desarrollo de nuevas “habilidades cognitivas” vinculadas a las de la TIC.

**Objetivo General**

Desarrollar una estrategia de “alfabetización digital” (uso de TIC) que facilite el acceso de los sectores de menores ingresos a la “sociedad de la información”.

**Objetivos Específicos**

- Crear conciencia en los sectores de menores ingresos sobre el potencial de las TIC.
- Generar nuevas habilidades cognitivas vinculadas con las TIC en el entorno social de menores recursos.
- Promover servicios gratuitos de Internet por “banda ancha” subvencionados por los estados municipales, provinciales y nacionales.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de personas de bajos ingresos que asistieron a las capacitaciones de alfabetización digital.
- Incremento del número de personas de bajos ingresos que aprobaron las capacitaciones de alfabetización digital.
- Incremento del número de personas de bajos ingresos que se incorporaron al mercado laboral a partir de su alfabetización digital.
- Incremento del número de hogares de bajos ingresos con acceso a Internet.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 6  
**COMUNICACIÓN Y DIFUSION**

Programa Específico de la Universidad 2  
**COBERTURA Y COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL**

### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad debe comunicar su producción académica, artística, cultural y deportiva así como también sus trabajos de investigación. Es importante que la difusión de dicha información alcance, en forma objetiva e imparcial, a todos los sectores del entorno social. Por otra parte, la Universidad debe estar abierta a procesar la información que recibe y constituir un canal alternativo para las creaciones artísticas y culturales que no encuentran otro medio para su debida difusión.

### **Objetivo General**

- Instalar medios de comunicación audiovisuales en las FR que no los posean.
- Incrementar el radio de alcance y la audiencia en aquellas donde ya existen emisoras.

### **Objetivos Específicos**

- Relevar las preferencias temáticas de los diferentes sectores sociales.
- Analizar y clasificar los temas que emerjan del relevamiento.
- Elaborar programas que respondan a las temáticas de interés.
- Contactar personalidades destacadas del entorno social (empresario, político, cultural, artístico, deportivo y de otras áreas de interés) a nivel internacional, nacional, provincial, municipal y barrial.
- Establecer vínculos institucionales con otros medios de comunicación universitarios a fin de realizar emisiones conjuntas que potencien la comunicación y respeten los conceptos de libertad e independencia académica y social.
- Implementar un sistema de capacitación, continua y actualizada, para el personal de medios de comunicación audiovisuales universitarios.
- Iniciar acciones que tiendan a aumentar la cobertura de los medios audiovisuales de la Universidad en todo el país.

### **Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Ampliación del área de cobertura radial.
- Incremento de la cantidad de programas referidos a tecnología, culturales y de interés general.
- Incremento de la cantidad de programas musicales.
- Incremento de la cantidad de programas de noticias del ámbito nacional e internacional.
- Incremento del número de publicidades contratadas por organismos públicos y empresas privadas.
- Incremento del número de convenios específicos con medios de comunicación audiovisual de otras universidades.
- Incremento del número de cursos de capacitación y perfeccionamiento para el personal del área desagregado por operadores, programadores, y locutores.

Línea Estratégica C: **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Programa General de la Universidad N° 6  
**COMUNICACIÓN Y DIFUSION**

Programa Específico de la Universidad 3  
**MECANISMOS FORMALES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Criterios que orientan su formulación:**

La estructura federal de la Universidad exige el fortalecimiento de su imagen institucional frente a su propia comunidad tecnológica, el resto del sistema de educación superior, los gobiernos y en el resto de la sociedad. Para ello es necesario establecer una política comunicacional consistente, de carácter permanente, que sea coherente en la realización de producciones institucionales que reafirmen la identidad de la Universidad.

**Objetivo General**

Lograr que la Universidad establezca criterios de comunicación institucional consensuados y respetuosos de la diversidad regional.

**Objetivos Específicos**

- Establecer criterios comunes, de fácil adaptación a la diversidad regional, referidos a las especificaciones que deberán tenerse en cuenta para la elaboración de los materiales de difusión.
- Producir materiales de difusión y publicaciones que recreen la imagen institucional propuesta.
- Ofrecer servicios de diseño gráfico y elaboración de videos a las FR que los soliciten.
- Efectuar aportes de contenidos a los programas radiales existentes y a los futuros medios audiovisuales a crearse.

**Indicadores de Avances**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Evolución de los criterios comunes que conformarán la imagen institucional.
- Incremento del número de materiales de difusión realizados según los criterios adoptados.
- Incremento de los recursos asignados a tareas específicas de diseño gráfico y elaboración de videos.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
<b>Programa General de la Universidad N° 1</b> <b>PLANEAMIENTO Y EVALUACION</b>

**Justificación**

Las sociedades actuales conforman un escenario interdependiente y de vertiginosa dinámica en el que intentan preservar su identidad y, básicamente, asumir el desafío de descubrir los caminos adecuados para su desarrollo. Sus rasgos propios y distintivos son los que les otorgarán un carácter único en el mundo global y, por tal razón, resultarán su mayor ventaja competitiva sostenible.

En este sentido, la Universidad está en condiciones de cumplir con el rol de crear, conservar y transmitir conocimientos así como también servir de foro de debate para los grandes problemas.

**Criterios que orientan su formulación**

La Universidad asumirá la responsabilidad de interpretar, participar y hacer aportes a ese proceso de cambio, prestando especial atención a su región de influencia, del que se nutre y con el que convive. La Universidad debe integrarse a ese proceso y a su propia comunidad demostrando, día a día, que es una herramienta imprescindible para el desarrollo colectivo y un insumo estratégico para el progreso del conjunto.

La dinámica de los cambios de la sociedad y la necesidad de liderarlos hace que en la Universidad se instale la exigencia de responder a los desafíos inminentes y fundamentales y para ello deberá articular pertinencia, calidad y equidad de acceso. Enfrentar airoosamente esos desafíos requiere la implementación de acciones sistemáticas que permitan idear un modelo prospectivo de Universidad que dé respuestas a la sociedad procurando la formación integral de sus profesionales. Esta formación deberá proveer la capacidad para formular y generar emprendimientos aptos para la creación de empleo y riqueza.

Será necesario contar con un modelo que posibilite su revisión crítica y la actualización de sus objetivos, la redefinición de su rol, de su oferta educativa y de sus actividades de Extensión y de I&D&i. Esto lo hará apto para impulsar y acompañar protagónicamente los procesos de cambio de la sociedad procurando imprimirles la dirección más conveniente a los intereses del conjunto social.

Se trata de un modelo que, a partir de la distribución geográfica de nuestra Universidad, permita la atención de problemáticas regionales con una coordinación y coherencia surgidas de un esquema concreto de comunicaciones y relaciones.

Lo expuesto hace indispensable la definición de una política de desarrollo que abarque y armonice las políticas educativas, de Investigación y de Extensión. Estas políticas, si son adecuadas, se articularán con el aparato productivo y serán compatibles con la realidad y política macroeconómica.

**Objetivo general**

Formular una propuesta de planeamiento y evaluación, con un horizonte temporal entre cinco (5) y diez (10) años, que posibilite alcanzar plenamente los resultados esperados de la actuación de la Universidad como agente de cambio.

**Objetivos específicos**

- Crear una unidad de gestión que se dedique al análisis prospectivo.
- Instalar prácticas permanentes de planeamiento de la gestión de la Universidad en su conjunto y de las distintas FR.



- Establecer prácticas permanentes de evaluación de la Universidad en su conjunto y de las distintas FR que la conforman.

### **Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Planeamiento.
- 2) Evaluación.

### **Ámbito de Aplicación**

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1  
**PLANEAMIENTO Y EVALUACION**

### **Programa Específico de la Universidad N° 1: PLANEAMIENTO**

#### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad - y el sistema de educación superior universitaria en general - se encuentra ante un gran desafío: trascender las funciones básicas de formación y producción del conocimiento para asumir un papel dinamizador en la producción de valor para el bienestar material y el capital simbólico de toda la sociedad.

Es necesario imaginar y diseñar estratégicamente el futuro con arreglo al rol que se espera de la Universidad y comunicarlo a la sociedad que contribuye a su sostenimiento. Estos procesos deben consolidarse y formalizarse a través de la planificación, monitoreo y evaluación.

#### **Objetivo general**

Establecer prácticas permanentes de planeamiento en la Universidad.

#### **Objetivos específicos**

- Asegurar que el planeamiento constituya una de las características generales del quehacer institucional y un mecanismo para la superación constante.
- Planificar las áreas sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión.
- Establecer mecanismos de planificación permanente para la articulación entre las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.
- Generar una base de datos con información estadística como fuente para facilitar el planeamiento.
- Asegurar el estricto cumplimiento de las Ordenanzas, del Estatuto Universitario y de las decisiones del Consejo Superior.

#### **Indicadores de Avance**

- Cambios en la estructura organizacional relacionados con la inclusión de sectores con funciones específicas de planificación.
- Establecimiento efectivo de mecanismos de planificación en la Universidad en su conjunto.
- Informes de planificación de la articulación de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 1  
**PLANEAMIENTO Y EVALUACION**

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**EVALUACION**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Los resultados del proceso de evaluación reflejarán una visión sintética de la Universidad a partir de la autoevaluación de sus componentes (Rectorado, FR y dependencias).

Las actividades desarrolladas con motivo de la “Autoevaluación Institucional” y la “Acreditación de Carreras de Grado” implicaron cambios en la estructura organizacional explícita e implícita que permitieron delinear nuevos modos de relación entre las distintas áreas. Esto fue impulsado por medio de la conformación de equipos técnicos y comisiones ad hoc y la mejora de las comunicaciones entre sectores.

A partir de estas experiencias resulta necesario establecer la organización formal de los procesos de evaluación con el propósito de que se constituyan en prácticas permanentes y sistemáticas del quehacer de la Universidad.

La evaluación es una herramienta necesaria para el cumplimiento de las misiones y funciones de la Universidad y para el aseguramiento de la calidad a través del proceso de mejora continua.

#### **Objetivo general**

Establecer prácticas permanentes de evaluación en la Universidad.

#### **Objetivos específicos :**

- Conformar equipos técnicos de evaluación en el Rectorado y las FR.
- Generar las condiciones técnicas, presupuestarias y la periodicidad del proceso de evaluación.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Cambios en la estructura organizacional relacionados con la inclusión de sectores con funciones específicas de evaluación.
- Establecimiento efectivo de mecanismos de evaluación en la Universidad en su conjunto.
- Informes de evaluación de la articulación de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 2  
**INTEGRACION**

## **Justificación**

En la Universidad se ha producido, a partir de los procesos de “Autoevaluación Institucional” y de la “Acreditación de Carreras de Grado”, un importante incremento de las actividades del área de Investigación en un marco de permanente mejora de los procesos del área de Extensión. Este crecimiento se ha dado, en general, con insuficiente articulación de estas áreas entre sí y con el área de Docencia.

Resulta entonces necesario perfeccionar los desarrollos realizados proponiendo líneas de acción que contribuyan a la integración de las áreas citadas para instalar esta articulación como tarea permanente de la gestión de la Universidad y de las FR.

Se ha puesto de manifiesto que las comunicaciones entre FR y, entre éstas y el Rectorado, requieren ser mejoradas sensiblemente tanto a nivel de gestión como de área.

## **Criterios que orientan su formulación**

Resulta necesario que las distintas áreas (Docencia de grado y posgrado, Investigación y Extensión) establezcan acciones que aporten a su propia articulación. La interrelación de las actividades de cada área, como fuente de enriquecimiento mutuo y generadora de la sinergia que potencia los distintos recursos, se realizará sin desmedro de sus desarrollos independientes.

Esta articulación debe realizarse dentro y entre FR así como entre éstas y el Rectorado.

## **Objetivos generales**

- Organizar la articulación de actividades compartidas entre FR y entre éstas y el Rectorado.
- Fomentar, en todo el ámbito de la Universidad, el crecimiento integrado de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

## **Objetivos específicos**

- Mejorar los procesos y canales de comunicación a nivel de gestión dentro y entre FR y entre éstas y el Rectorado.
- Mejorar los procesos y canales de comunicación entre las áreas Académica, Investigación y Extensión dentro y entre FR y entre éstas y el Rectorado.
- Proponer modificaciones en la estructura organizacional que favorezcan las mejoras propuestas.
- Establecer mecanismos de planificación y evaluación permanentes que sean consistentes con el desarrollo de la articulación propuesta.

## **Programas Específicos de Universidad**

- 1) Integración Interfacultades y Rectorado.
- 2) Integración intrafacultad e intrarectorado de las funciones Docencia, I&D&i y Extensión .

## **Ámbito de Aplicación**

- Rectorado.
- FR.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 2  
**INTEGRACION**

Programa Específico de la Universidad N° 1:  
**INTEGRACION INTERFACULTADES Y RECTORADO**

**Criterios que orientan su formulación.**

La Universidad tiene un destacado potencial en recursos que puede desarrollarse en forma integrada. Para lograrlo es imprescindible el trabajo en equipo, que involucre a las FR y el Rectorado, con fines específicos vinculados a temas regionales u otros afines utilizando la capacidad y experiencia adquiridas.

**Objetivo general**

Generar las condiciones que contribuyan al funcionamiento integrado de la Universidad.

**Objetivos específicos**

- Promover el trabajo en redes entre FR.
- Coordinar, desde Rectorado, actividades regionales conjuntas entre las FR cuyas zonas de influencia sean convergentes.
- Generar proyectos de I&D&i interregionales.
- Generar proyectos de Extensión interregionales.
- Coordinar programas Académicos interregionales.
- Fomentar y promocionar, desde Rectorado, proyectos acordes al potencial y experiencia de cada FR.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de proyectos de I&D&i interregionales.
- Incremento del número de proyectos de Extensión interregionales.
- Incremento del número de programas académicos interregionales.
- Incremento del número de FR integrantes de las redes.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
---

Programa General de la Universidad N° 2 <b>INTEGRACION</b>
---

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**INTEGRACION INTRAFACULTAD E INTRARECTORADO  
DE LAS FUNCIONES DOCENCIA, I&D&i Y EXTENSION**

**Criterios que orientan su formulación**

Es válido señalar que la estructura organizacional formal de la Universidad no ha cambiado. Pero también es cierto que se han creado nuevos sectores, funciones y enlaces informales que atienden nuevas necesidades y demandas internas y externas. Esto ha generado el surgimiento espontáneo de nuevas formas de integración vertical y horizontal. Reconocemos como integración vertical a los esfuerzos de articulación entre el Rectorado y las FR y viceversa. En tanto entendemos que integración horizontal se refiere a la articulación, intrafacultades e intrarectorado, de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Por otra parte, durante el desarrollo de los procesos de Autoevaluación y Acreditación de carreras, se pudo comprobar la conveniencia de nuevas modalidades

de trabajo que recrearon espacios de participación y nuevos modos de comunicación entre los miembros de esta comunidad universitaria que implicaron mayor participación de los claustros.

Lo antedicho conduce a proponer cambios estructurales para el logro de determinados objetivos atendiendo al diseño organizacional, a la coordinación de las diferentes funciones y a la formalización de las articulaciones ya existentes. Para complementar lo anterior vale mencionar que se observa que los sistemas de comunicación presentes en la institución se han ampliado. No obstante ello, parece necesario desarrollar y sistematizar el flujo de información a partir del soporte físico disponible.

### **Objetivo general**

Orientar la organización de las FR y el Rectorado de modo que se articulen las áreas sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar propuestas de mejora en la estructura organizacional de las FR y del Rectorado que incluyan mecanismos de formulación, aprobación, financiamiento y gestión de proyectos.
- Establecer mecanismos de planificación y evaluación permanente en las FR y el Rectorado.
- Mejorar los procesos de comunicación entre las áreas sustantivas de la Universidad.
- Promover el acceso a los conocimientos desarrollados en la Universidad por medio de la creación o fortalecimiento de redes intrafacultades.
- Promover la mejora de la calidad de la enseñanza de las carreras de grado y posgrado a través de líneas de investigación que articulen a su vez con las áreas sustantivas de la Universidad.
- Determinar actividades de vinculación, relacionadas con los proyectos de investigación, que incluyan a docentes, estudiantes y graduados.
- Transferir conocimientos al grado desde el posgrado, Investigación y Extensión.
- Promover la formación de posgrado para los docentes de grado.
- Considerar aspectos de las áreas Investigación y Extensión en los diseños curriculares de grado.
- Articular las tesis de carreras de posgrado con los proyectos de las áreas de Investigación y Extensión.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Grado de desarrollo de un diseño organizacional que favorezca la articulación vertical y horizontal de las áreas de Docencia, Investigación y Extensión en el claustro docente, estudiantil y graduados.
- Grado de desarrollo de un sistema de comunicación interna y externa acorde con el diseño organizacional aprobado.
- Incremento de proyectos formulados y ejecutados en forma articulada entre Docencia (grado y posgrado) con las áreas Investigación y Extensión.
- Evolución del desarrollo un plan de actividades integrado entre las áreas Docencia, Investigación y Extensión.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 2  
**INTEGRACION**

Programa General de la Universidad N° 3:  
**ADMINISTRACION, RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA**

**Justificación**

La administración debe dar una respuesta operativa y logística de la demanda interna y externa de la Universidad que se manifiesta a través de procesos y procedimientos respaldados por las normativas vigentes. Ahora bien, la práctica y el crecimiento de la Universidad han demostrado que es preciso fortalecer integralmente los sistemas administrativos con la finalidad de que esa respuesta sea ágil.

Considerar los sistemas de administración implica tener en cuenta la gestión de los distintos recursos de los que dispone la Universidad: presupuestarios, financieros, humanos, infraestructura, equipamiento, materiales y laboratorios.

**Criterios que orientan su formulación**

Los programas que se desarrollen para fortalecer los sistemas deberán considerar la disponibilidad actual de recursos, el análisis de fuentes alternativas de financiamiento, la coordinación y optimización, entre las FR y entre éstas con el Rectorado, de trabajos y recursos.

**Objetivo general**

Fortalecer la gestión universitaria por medio de la actualización y mejora de los sistemas de administración vigentes.

**Objetivos específicos**

- Relevar integralmente las principales dificultades en el actual sistema de administración.
- Proponer alternativas de mejora de los aspectos críticos diagnosticados del sistema de administración.
- Promover la identificación y captación de nuevos recursos financieros.
- Desarrollar un tablero de comando para el monitoreo de las principales variables de administración de la Universidad.

**Programas Específicos de Universidad**

- 1) Administración Presupuestaria y Financiera
- 2) Administración de Recursos Humanos
- 3) Administración de Infraestructura y Laboratorios
- 4) Administración de los Sistemas de Información

**Ámbito de Aplicación**

- Rectorado.
- FR.
- Otras dependencias.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 3:  
**ADMINISTRACION, RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA**

Programa Específico de la Universidad N° 1:  
**ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA Y FINANCIERA**

**Criterios que orientan su formulación**

La creciente complejidad institucional de la Universidad y la diversidad de actividades que desarrolla demandan un sistema de administración presupuestaria y financiera que sea ágil. Este sistema deberá brindar una respuesta eficaz a la operatividad interna y a las necesidades externas del sistema administrador nacional y aquellas que surjan de la interrelación con el medio.

**Objetivo general**

Constituir un asistente eficaz de la gestión universitaria proveyéndola con criterios de mejora continua, transparencia administrativa y actualización permanente de sus recursos (materiales y humanos).

**Objetivos específicos**

- Contar con un tablero de comando que permita el monitoreo permanente de las variables administrativas.
- Promover la actualización permanente del personal, los sistemas empleados y la infraestructura requerida.
- Identificar las fuentes de recursos financieros disponibles y promover su captación.
- Asegurar la transparencia de la ejecución presupuestaria.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance, tanto en el Rectorado como dentro y entre FR, estarán relacionados con la evolución anual de las principales variables de administración:

- Nivel de ejecución presupuestaria anual;
- Mejora de la calificación del personal involucrado.
- Grado de cumplimiento de las metas financieras pautadas en todos los niveles.
- Grado de actualización tecnológica de equipos y sistemas.

Línea Estratégica D: **GESTION INSTITUCIONAL**

Programa General de la Universidad N° 3:  
**ADMINISTRACION, RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA**

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

**Criterio que orientan su formulación**

En instituciones de la magnitud de la Universidad encontramos objetivos insoslayables tales como la calidad, la excelencia, la flexibilidad y la actualización. Sin

embargo también podemos reconocer que en su seno conviven la burocracia administrativa rígida y la necesidad social de evolución a través de la educación.

Este contexto es propicio para que entren en juego los conceptos del desarrollo organizacional que, si bien reconocen su origen en la empresa privada, son compatibles con instituciones de enseñanza superior. Entonces la organización se enriquece con conceptos tales como mejora continua, cultura de la calidad, estrategia, planeamiento, capital humano, desarrollo estratégico, etc.

El comportamiento individual se modifica con el aprendizaje, la capacitación permanente, la adquisición de nuevas destrezas y habilidades. Esto impacta en el comportamiento organizacional ya que aumenta la confianza y el compromiso de los recursos humanos en la cuestión institucional. Entonces un desarrollo organizacional sustentable en el tiempo se construye poniendo énfasis en el desarrollo de sus recursos humanos con objetivos comunes que se sienten propios.

El análisis interno de la organización de la Universidad y su entorno permitirá obtener información para desarrollar una estrategia de evolución para la institución. Concluyendo, el desarrollo organizacional en la Universidad es una necesidad insoslayable para la formación de profesionales actualizados que impacten el desarrollo socio-productivo

### **Objetivo general**

Establecer una estrategia de desarrollo organizacional para la Universidad partiendo del desarrollo de sus recursos humanos

### **Objetivos específicos**

- Relevar el funcionamiento actual organizacional de la Universidad en todos sus ámbitos poniendo el acento en el relevamiento de las capacidades del personal no docente.
- Establecer las necesidades de adecuación organizacional y capacitación.
- Desarrollar un sistema de capacitación y/o actualización permanente para no docentes.
- Desarrollar un sistema de talleres internos para no docentes, entre las FR y el Rectorado, propiciando el traslado de los recursos humanos para adquirir experiencias enriquecedoras in situ.
- Establecer la cultura de la excelencia a través de la mejora continua de la organización y fomentando la participación y el compromiso de sus integrantes.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de informes relacionados con el funcionamiento actual organizacional y las capacidades del personal no docente.
- Incremento del número de cursos y talleres de capacitación permanente para no docentes.
- Incremento del número de no docentes capacitados.
- Incremento de la cantidad de intercambios realizados entre FR y el Rectorado.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 3: <b>ADMINISTRACION, RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA</b>

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**ADMINISTRACION DE INFRAESTRUCTURA Y LABORATORIOS**



### **Criterios que orientan su formulación**

Son muchas las mejoras que se han concretado, persiguiendo el objetivo de crecimiento e integración de la Universidad, tanto en infraestructura como en los laboratorios. Sin embargo consideramos que resta mucho trabajo de articulación para generar planes integrales en este sentido. De hecho será necesario identificar los requerimientos de infraestructura en función de los planes de desarrollo que se propongan desde cada área. La disponibilidad de un plan integral impactará en la articulación entre las FR y el Rectorado, facilitará la solicitud de fondos y potenciará la actual capacidad instalada.

### **Objetivo general**

Generar las condiciones, técnicas y presupuestarias, que contribuyan a la elaboración de planes integrales de infraestructura en atención al plan de desarrollo de la Universidad.

### **Objetivos específicos**

- Relevar los requerimientos de mejoras de la infraestructura de los planes de desarrollo de cada área.
- Incrementar la infraestructura y equipamiento para el crecimiento integrado de las carreras de grado, grupos de investigación y desarrollo general de la Universidad.
- Identificar fuentes de financiamiento alternativas que puedan direccionarse hacia el desarrollo y ampliación de la infraestructura y el equipamiento.
- Fomentar, promover y asegurar la acreditación de los laboratorios.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de planes plurianuales propuestos para inversiones en infraestructura edilicia, equipamiento y laboratorios.
- Incremento del número de planes plurianuales ejecutados para infraestructura y laboratorios.
- Incremento del número de los planes plurianuales en ejecución para infraestructura y laboratorios y su grado de avance.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 3: <b>ADMINISTRACION, RECURSOS HUMANOS E INFRAESTRUCTURA</b>

Programa Específico de la Universidad N° 4:  
**ADMINISTRACION DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION**

### **Criterios que orientan su formulación**

La información es un recurso que, como el resto de los activos, tiene valor para la comunidad universitaria y por consiguiente debe ser debidamente protegida. Para ello será necesario garantizar la continuidad de los sistemas de información con un riesgo de daño mínimo y contribuyendo, de esta manera, a una mejor gestión de la Universidad.

Para que estos principios de política de seguridad de la información sean efectivos resulta necesario dar cumplimiento a la normativa vigente. Por otra parte,

una política de seguridad de la información debe aplicarse teniendo la cultura organizacional de la Universidad y exigiendo el compromiso de todos los funcionarios vinculados a la gestión. Estos últimos serán los responsables de difundirla, consolidarla y verificar su estricto cumplimiento. Esta política se aplicará a los recursos y a la totalidad de los procesos ya sean internos o externos (contratos o acuerdos con terceros).

La Universidad cuenta con importantes antecedentes en la materia. En el 2006 se creó el Comité de Seguridad de la Información de la Universidad mediante la Resolución 1353/06 del Rectorado. Este comité ya ha elaborado documentos de políticas de seguridad de la información que sirvieron de referencia a las FR. De hecho, en algunas de ellas se han creado Comités de Seguridad de la Información de alcance local que tienen características similares al creado en 2006.

### **Objetivo general**

- Contribuir al desarrollo y la implementación de una política de seguridad de los sistemas de información para toda la Universidad.
- Implementar medidas de seguridad que garanticen la confidencialidad, integridad, disponibilidad, legalidad y confiabilidad de la información.

### **Objetivos específicos**

- La “organización de la seguridad” estableciendo un marco gerencial para administrar (originar la información, controlarla, mantenerla, garantizar el acceso de terceros, asignar responsabilidades, fomentar las consultas y promover la cooperación con organismos especializados y de asesoramiento).
- La “clasificación y control de los activos” mediante la identificación de los niveles de acceso y criticidad de modo tal que se garantice el tratamiento apropiado y la protección de la información.
- Establecer niveles de “seguridad del personal” según el tipo de usuario de los sistemas de información y documentarlo.
- Garantizar la “seguridad física y ambiental” mediante la identificación y control de factores que podrían afectar el funcionamiento del equipamiento informático.
- Garantizar el “desarrollo y mantenimiento de los sistemas”.
- La “administración de la continuidad de las actividades de la Universidad” garantizando el funcionamiento normal de los sistemas de información frente a desastres naturales, accidentes, sabotajes u otros hechos de carácter destructivo.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Documentos vinculados a las políticas de seguridad de la información.
- Grado de difusión de las políticas de seguridad de la información.
- Conformación de los comités locales de seguridad de la información.
- Grado de aceptación de las políticas en todas las FR.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 4: <b>BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>

**Justificación**

El área de Bienestar Universitario promueve acciones que deben ser un complemento para la formación integral de la comunidad. , contribuyendo a enriquecer el proceso de socialización de los integrantes y al desarrollo de sus competencias, tendiendo a conformar seres críticos y comprometidos con la sociedad

**Criterios que orientan su formulación**

La vida universitaria debe permitir que sus integrantes realicen otras actividades diferentes de aquellas que son académicas. Es por tal razón que en el seno de la Universidad deben desarrollarse actividades complementarias tales como las recreativas y la práctica profesional.

Formar parte de una comunidad universitaria implica establecer vínculos sociales que impactan en el bienestar integral del mismo sujeto (físico, psíquico y social) y en el desarrollo de sus aptitudes. Este proceso convierte a los miembros de la comunidad en sujetos críticos y comprometidos con la sociedad. La mejora en la calidad de vida, invariablemente, repercutirá en la comunidad en su conjunto.

**Objetivo general**

Promover la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria a través de la realización de actividades sociales, pasantías, prácticas profesionales, actividades recreativas, deportes y salud.

**Objetivos específicos**

- Facilitar la gestión integral de los diferentes programas que hacen al Bienestar Universitario entre las distintas FR.
- Atender las necesidades de integración de los aspirantes e ingresantes.
- Promover el abordaje de la problemática de la accesibilidad e integración de personas de la comunidad universitaria con capacidades diferentes.

**Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Salud.
- 2) Recreación y Deportes.
- 3) Becas, Pasantías, Intercambio e Inserción laboral.

**Ámbito de Aplicación**

- Rectorado.
- FR.
- Obra Social.
- Otras instituciones.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 4: <b>BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>

Programa Específico de la Universidad N° 1:  
**SALUD**

### **Criterios que orientan su formulación**

La salud es un equilibrio entre el cuerpo y la mente así como también entre el individuo y el medio que lo rodea. Este estado se traduce en una sensación de bienestar físico, mental y social. Por esto se desarrollan programas tendientes a alcanzar el bienestar de la comunidad universitaria y a mejorar su calidad de vida.

### **Objetivo general**

Implementar servicios para mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria procurando la igualdad de oportunidades en el acceso a la satisfacción de las necesidades básicas de naturaleza social y de salud.

### **Objetivos específicos**

- Brindar atención médica a la comunidad universitaria a través de un área específica de salud.
- Fomentar prácticas de vida saludable en la comunidad universitaria.
- Realizar periódicamente controles de salud obligatorios a los ingresantes, estudiantes deportistas, docentes y no docentes.
- Asegurar el acceso de la población universitaria a medicamentos genéricos a través de su Obra social y/o programas nacionales.
- Realizar las adaptaciones físicas, edilicias y de equipos, que faciliten la vida institucional de las personas con capacidades especiales.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Grado de desarrollo de un sistema de seguimiento automatizado e integral del estado de salud de cada integrante de la comunidad universitaria.
- Estadísticas referidas a consultas (cantidad, tipo, edades, género, etc.) y
- Incremento del número de convenios firmados con instituciones y profesionales de la salud.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 4: <b>BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**RECREACION Y DEPORTE**

### **Criterios que orientan su formulación**

La Universidad debe ser un ámbito que favorezca la integración social de su comunidad. Consideramos que dicha integración se reforzará con la creación de un espacio para la realización de actividades deportivas y recreativas. La práctica de disciplinas deportivas en grupo fortalece el vínculo entre los individuos y resulta ser un aporte valioso para el desarrollo físico y espiritual.

### **Objetivo general**

Fomentar, en el seno de la comunidad universitaria, la práctica deportiva y recreativa como una forma de desarrollo individual y colectivo.

### **Objetivos específicos**

- Poner los recursos de la Universidad (humanos, materiales y financieros) a disposición de la práctica deportiva y la recreación de la comunidad.
- Formalizar convenios con instituciones del área deportiva y recreativa.

#### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de disciplinas deportivas que se desarrollan en la Universidad.
- Incremento de la cantidad de personas que practican deportes.
- Incremento de la cantidad de convenios firmados.
- Grado de participación en torneos y competencias.

<b>Línea Estratégica D: GESTION INSTITUCIONAL</b>
---

Programa General de la Universidad N° 4: <b>BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>
--

Programa Específico de la Universidad N° 3:  
**BECAS, PASANTIAS, INTERCAMBIO E INSERCIÓN LABORAL**

#### **Criterios que orientan su formulación**

Tanto becas como pasantías y actividades de intercambio constituyen un estímulo para la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria. Estos programas se orientarán bajo criterios de igualdad de oportunidades y de posibilidades. Se distribuirán equitativamente y se asegurará la disponibilidad del presupuesto requerido para su ejecución.

La institución, además, recreará las instancias que favorecen la inserción laboral de sus integrantes.

#### **Objetivo general**

Determinar, para la comunidad universitaria, mecanismos para el acceso a becas, pasantías, actividades de intercambio nacional e internacional, práctica profesional e inserción laboral.

#### **Objetivos específicos**

- Crear un espacio de información referido a posibles intercambios nacionales e internacionales.
- Desarrollar un registro actualizado de potenciales empleadores.
- Facilitar el contacto de empleadores con estudiantes y/o egresados que buscan oportunidades de trabajo.
- Brindar apoyo para identificar estudiantes y egresados universitarios acordes al perfil de las vacantes ofrecidas.
- Desarrollar un programa de becas que permitan completar sus estudios a los estudiantes poniendo especial atención en aquellos que sean de bajos recursos económicos.
- Crear redes interuniversitarias que promuevan el intercambio entre estudiantes, docentes e investigadores.
- Insertar a los egresados en el ámbito laboral.
- Lograr que los estudiantes realicen prácticas complementarias a su formación académica para el enriquecimiento de la propuesta curricular y la adquisición de conocimientos que favorezcan la inserción en el ámbito laboral.

- Realizar un seguimiento de noveles egresados y pasantes que permita conocer fortalezas y debilidades de las competencias de su carrera.

### **Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de personas participantes en intercambios.
- Incremento del número de convenios de intercambio firmados con universidades nacionales y/o extranjeras.
- Incremento del número de graduados incorporados al mercado laboral a través de la bolsa de trabajo.
- Incremento del número de estudiantes, docentes y graduados becados.

<b>Línea Estratégica D: GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 4: <b>POLITICA COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD</b>

### **Justificación**

El sistema de comunicación de las universidades públicas adquiere matices derivados de su autonomía, del carácter electivo de su gobierno colegiado, de las funciones que desempeña y de los claustros que la integran. Este entramado comunicacional, complejo y rico, se completa con sus vinculaciones con los sectores sociales (económico, gremial y cultural).

Las características de heterogeneidad y diversidad de la Universidad hacen que los sistemas de comunicación adquieran enorme relevancia. Por tal razón resulta insoslayable que todas sus sedes aporten a la construcción de objetivos mancomunados en materia de política y estrategias de comunicación. Esto excede a las políticas de Extensión o de cualquier otra área en la que se encuentran dispersos varios elementos del proceso de comunicación y por ello se deben conformar unidades de coordinación específicas que unifiquen criterios y fijen pautas de buenas prácticas de comunicación institucional.

Las comunicaciones institucionales se formalizan a través de diversos canales (radio, televisión, revistas, periódicos, páginas Web, etc.) que requieren un diseño que los haga visibles “institucionalizando lo institucionalizado” y reconocibles dentro y fuera de la Universidad. Entonces los usuarios reconocen un tipo de formato, identifican jerarquías y efectúan asociaciones. En otras palabras, incorporan a sus pautas de lectura una imagen e identidad institucional dadas por el diseño.

### **Criterios que orientan su formulación**

Los criterios que orientan la formulación de este programa se fundan en que debe fortalecerse la imagen institucional de la Universidad a partir de la estandarización de procesos y formatos de comunicación. La comunidad educativa debe apropiarse responsablemente de la imagen institucional y de los espacios de comunicación interna y externa.

Para la construcción de la imagen deben tenerse en cuenta condiciones objetivas (entidad jurídica, estructura organizacional, funciones, infraestructura, estado económico-financiero y comunicaciones) y subjetivas (atributos institucionales asumidos y percepción del entorno). El proceso de construcción de la imagen se respalda en los valores institucionales y no se limita al diseño de signos o conjunto de iconos.

Por último debe tenerse en cuenta que es necesario consolidar el sentido de pertenencia y cohesión de la comunidad educativa de la Universidad.

**Objetivo general**

Generar políticas de comunicación institucional y proveer pautas orientadas hacia la calidad y la seguridad en la información.

**Objetivos específicos**

- Desarrollar e implementar programas de fortalecimiento institucional que permitan consolidar la imagen de la Universidad.
- Fomentar la utilización de herramientas y formatos de comunicación estandarizados.
- Promover la difusión de la marca de la Universidad en los criterios de excelencia y calidad de los servicios.
- Crear un comité de seguimiento y una unidad de gestión específicos para el presente plan.

**Programas Específicos de la Universidad**

- 1) Sistemas de comunicación institucional interna y externa.
- 2) Imagen institucional.

**Ámbito de Aplicación**

- Universidad.
- FR.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 5: <b>POLITICA COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD</b>

Programa Específico de la Universidad N° 1:

**SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL INTERNA Y EXTERNA****Criterios que orientan su formulación**

El crecimiento y la situación actual de la Universidad, heterogénea y diversa, requieren fortalecer sus sistemas de comunicación interna y externa con el propósito de dar a conocer todas las actividades que se llevan a cabo en las FR y en el Rectorado. Eligiendo estrategias adecuadas podrá mejorarse la articulación y se optimizará el desarrollo de la Institución obteniéndose, como valor agregado, una mejor imagen social.

**Objetivo general**

Desarrollar una política comunicacional que integre los diversos canales de comunicación de la Universidad y así asegurar la unidad, calidad, continuidad y coherencia de los contenidos que se generan y difunden.

**Objetivos específicos**

- Fortalecer, consolidar y sistematizar la comunicación interna de todas las actividades realizadas en las FR y en el Rectorado.
- Fortalecer, consolidar y sistematizar la comunicación externa de las actividades relevantes de la Universidad.

**Indicadores de avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Incremento del número de medios gráficos, radiales y televisivos disponibles en el Rectorado y en las FR.
- Grado de la utilización de los espacios nacionales y regionales de la Universidad en medios de mayor tirada (nacional y regional).
- Incremento del uso de la intranet e Internet.
- Grado de convergencia del diseño y funcionalidad de los sitios Web del Rectorado y de las FR.

Línea Estratégica D: <b>GESTION INSTITUCIONAL</b>
Programa General de la Universidad N° 5: <b>POLITICA COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD</b>

Programa Específico de la Universidad N° 2:  
**IMAGEN INSTITUCIONAL**

**Criterios que orientan su formulación**

Vivimos inmersos en un mundo lleno de iconos, símbolos, ideas e imágenes. Las instituciones no escapan a esa regla general aunque, vale aclarar, la divulgación de la imagen de las instituciones va mucho más allá. La imagen institucional involucra también un entramado de valores y la percepción que se tenga de los mismos.

El éxito de la imagen, como marca institucional, es muy volátil y requiere el trabajo cotidiano de todas las personas que hacen creíble a la institución. Por ello se considera necesario reforzar los atributos de la identidad institucional de la Universidad.

**Objetivo general**

Contribuir a la construcción de una imagen institucional que represente a las FR y a la Universidad en su conjunto.

**Objetivos específicos**

- Identificar los elementos comunes de la imagen institucional de las sedes de la Universidad que representen su carácter federal y su vocación de formar profesionales orientados al desarrollo tecnológico y social.
- Formular programas de relevamiento de la percepción de la población, tanto interna como externa de la Universidad, respecto de fortalezas y debilidades institucionales.
- Identificar los elementos y aspectos vinculados con las fortalezas.
- Fortalecer los valores que caracterizan la imagen institucional de la Universidad para transmitir un mensaje claro a la comunidad.

**Indicadores de Avance**

Los indicadores de avance se analizarán anualmente y estarán referidos a los resultados obtenidos en el año de inicio del PIU.

- Grado de reconocimiento de la imagen institucional en la población interna y externa de la Universidad.
- Informes sobre los factores que inciden en la percepción de la imagen institucional.
- Manuales relacionados con la comunicación y el diseño de recursos enmarcados en la imagen institucional que nos identifica.



### **Línea Estratégica “A”: CALIDAD EN LA FORMACION ACADEMICA**

- Ord. N° 1128 – Planificación Académica Coordinada de Elaboración del Diseño Curricular de Carreras de Ingeniería e Implementación Año 2010 en la UTN.
- Ord. N° 1235 – Elimina año 2010 en la Planificación Académica Coordinada de Elaboración del Diseño Curricular de Carreras de Ingeniería - Modifica Ord. N° 1128.
- Res. C.S. N° 486/94 – Reglamento de Ingreso.
- Res. C.S. N° 508/98 – Establece que el Seminario Universitario es prerrequisito académico en la UTN.
- Ord. N° 1129 – Aprueba el Régimen de Cursado Intensivo en las Carreras de Grado en la UTN.
- Ord. N° 643 – Aprueba el Régimen de Promoción Directa en la UTN (Se flexibilizó por Resolución de C.S. N° 403/2009).
- Ord. N° 874 – Ingreso mayores de 25 años a la UTN.
- Ord. N° 1253 – Alumno Vocacional en la UTN.
- Ord. N° 908 – Reglamento de Estudios. Carreras de Grado.
- Ord. N° 1149 – Reglamento de Estudio para Carreras Cortas en el ámbito de la Universidad.
- Ord. N° 1163 – Reglamento de Estudios para Ciclos de Licenciaturas.
- Ord. N° 884 – Reglamento de Concursos para la Designación de Profesores en la UTN. (Proyecto de modificación en el C.S.).
- ORD. N° 1181 – Reglamento de Concursos para la Designación de Auxiliares de la Docencia en la UTN.
- Ord. N° 964 – Lineamientos para la Designación de Docentes con Dedicación Exclusiva en un área de Conocimiento en la UTN.
- Ord N° 1182 – Aprueba la Carrera Académica para el Personal Docente de la UTN.
- Ord. N° 1183 – Establece Período de Transición en la Aplicación de la Carrera Académica.
- Res. C.S. N° 1093/2007 – Designa la Comisión Central de Evaluación de la Carrera Académica.
- Lineamientos Indicativos en el Proceso ante el Consejo Superior de la Carrera Académica.
- Ord. N° 1147 – Normas para las Carreras de Técnico Superior en el ámbito de la UTN
- Ord. N° 1133 – Lineamientos para el desarrollo de Programas y Carreras
- con Modalidad de Educación a Distancia.
- Res. N° 749/2007 – Designa el Consejo de Educación a Distancia.

### **Línea Estratégica “B”: INVESTIGACION Y DESARROLLO REGIONAL**

- Ord. 665 modificada por la ordenanza N° 665 y por la Ord. 873
- Ord. 669
- Dto.2 427/94
- Resolución de Ministerio de Educación 811
- Manual de Procedimientos. Programa de Incentivos Capítulo 3
- Programa de subsidios a los proyectos de Investigación, desarrollo e innovación homologados en la Universidad.
- Concurso de equipamiento
- Ord 713/92
- Res 1922/06 BINID
- Res CSU649/08
- Res CSU 760/98 (Creación de Programas I&D); y sus modificaciones mediante las res CSU 1814/07 y 1815/07
- Proyectos de investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICO'S)
- El Programa de Control de Gestión es parte sustantiva del contenido de la Resolución CSU N° 232/98 "Política de Ciencia y Tecnología de la Universidad Tecnológica Nacional".
- Ordenanza 970 Reglamento de Educación de Posgrado
- Ordenanza 1032 Estructura y Lineamiento Curricular del Doctorado;
- Ordenanza 873 Reglamento del Investigador de la UTN
- Ordenanza 929 Reglamento de funcionamiento del Consejo Asesor de la Secretaría de Ciencia y Tecnología
- Programa de calidad y acreditación de laboratorios /scyt

### **Línea Estratégica "C": EXTENSION UNIVERSITARIA**

- Ley 23877 de promoción y fomento de la innovación tecnológica
- Estatuto Universitario Art 41, 42, 43 , 130 - Inc."f"
- Ordenanza 964 Lineamientos para la designación de docentes con dedicación exclusiva en un área de conocimiento en la Universidad

### **Línea Estratégica "D": GESTION INSTITUCIONAL**

- Ord. 1128
- Res. 101/1994
- Instructivo N° 2/2007 – GnyPE – Ref. Decisión Administrativa N° 669/04 y Disposición N° 6/05-ONTI política de seguridad en información.
- Convenio clubes privados para la práctica de las distintas disciplinas
- Convenio gimnasios privados para la utilización del mismo por parte de nuestra comunidad universitaria