

UNIVERSIDAD DEL GRAN ROSARIO

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA DE LA COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA

COMITÉ DE PARES EVALUADORES

Ariana DE VINCENZI

Oscar Edmundo LAMATTINA

Aida Isabel MANITTA

Pablo Daniel VAIN

CONSULTORÍA EN BIBLIOTECA

Sandra RAIHER

CONEAU

MIEMBROS A CARGO

Francisco PIÑÓN

Ana ZAGARI

TÉCNICA A CARGO

Jesica Noelia NIZ

Fecha de la visita: Del 3 al 12 de noviembre de 2020.

Buenos Aires, Septiembre de 2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
Proceso de autoevaluación institucional.....	4
DIMENSIÓN I. CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL	5
Inserción de la UGR en el medio local y regional.....	5
Evolución histórica de la UGR	6
Política Institucional de desarrollo territorial	7
DIMENSIÓN II: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL. GOBIERNO Y GESTIÓN.....	9
Misión y objetivos institucionales	9
Estructura de conducción institucional	10
Relación de la UGR con el Consejo de Administración de la FGR	14
Normativa institucional y proceso de toma de decisiones.....	14
Personal de apoyo técnico y administrativo de apoyo a la gestión.....	16
Sistema de registro y procesamiento de la información	16
Infraestructura y equipamiento	17
Gestión Económica-Financiera	19
Gestión presupuestaria	19
Ejecución presupuestaria.....	19
Estados financieros	20
Análisis de sensibilidad	21
Requerimientos de la Evaluación Institucional anterior	21
DIMENSIÓN III: GESTIÓN ACADÉMICA	22
Dimensión académica	22
Organización de la Estructura Académica	22
Programación Académica.....	24
Estructura de Gestión Académica	27
Cuerpo Académico	28
Composición del Cuerpo Académico	28
Procesos de Incorporación y Promoción Docente	30
Políticas de Actualización y Formación Continua del Personal Académico	31
Estudiantes y Graduados	32
Política general de ingreso y promoción de los estudiantes	32
Aspirantes, ingresantes y estudiantes	33
Política de permanencia y apoyo académico.....	34
Programa de Becas	36

Seguimiento de Graduados	37
DIMENSIÓN IV: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	37
Políticas de investigación y desarrollo	37
Estructura de Gestión	39
Los investigadores	40
Proyectos	43
Financiamiento	44
DIMENSIÓN V: EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA	45
Políticas de Extensión y Transferencia	45
Estructura de Gestión	47
Programas y Actividades	48
Docentes y estudiantes que participan en la extensión	49
Financiamiento	49
DIMENSIÓN VI: INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA	50
Internacionalización	50
Estructura de Gestión	50
Programas y Actividades	51
Movilidad	52
Vinculación interinstitucional	52
DIMENSIÓN VII BIBLIOTECAS, CENTRO DE DOCUMENTACIÓN, PUBLICACIONES	52
Estructura de gestión y marco normativo de las bibliotecas	52
Localizaciones, infraestructura, equipamiento y personal de las bibliotecas ..	53
Fondo documental	54
Articulación interinstitucional	55
CONSIDERACIONES FINALES	55
RECOMENDACIONES	60
Gobierno y Gestión	60
Gestión Económico-financiera	61
Gestión Académica	61
Investigación, desarrollo y creación artística	61
Extensión, producción de tecnología y transferencia	62
Bibliotecas. Centros de documentación. Publicaciones	62

INTRODUCCIÓN

La evaluación externa de la Universidad del Gran Rosario (en adelante UGR) se realizó en el contexto impuesto por la pandemia del COVID-19 y las consecuentes medidas de aislamiento y distanciamiento social. Por tal motivo, con acuerdo de la Institución evaluada, este proceso se llevó a cabo con el uso de herramientas virtuales. Las entrevistas del Comité de Pares Evaluadores (CPE) con los integrantes de la comunidad universitaria y otros actores sociales vinculados UGR se hicieron entre los días 3 al 12 de noviembre de 2020.

El presente informe de evaluación externa se produce a partir del análisis de la información brindada por la Universidad del Gran Rosario, en el documento de autoevaluación 2013-2019 y de la obtenida en entrevistas con actores institucionales. Se considera como período de referencia para el análisis de la información recopilada, al tiempo transcurrido entre los años 2013 y 2019, incorporando información asociada y ampliatoria que se relevó en los intercambios con los representantes de los diferentes estamentos institucionales durante el segundo cuatrimestre del año 2020.

Esta aclaración sobre el recorte de un período de tiempo para formular el presente Informe de Evaluación Externa (IEE), resulta de la situación particular que atraviesa la UGR al momento en que decide iniciar su segunda evaluación institucional. A fines de 2018 la institución, cambia su estatus de instituto universitario por el de universidad y en noviembre de 2019 obtiene la aprobación de su nuevo estatuto académico (EA). Estos hitos generaron una dinámica de cambios estructurales en la Universidad, potenciados por los objetivos estratégicos mencionados en el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) y asociados a la expansión territorial, la ampliación de la oferta académica, el incremento de los servicios de consultoría y proyectos con la comunidad, el impulso de las líneas de investigación y la mejora de la gestión.

Proceso de autoevaluación institucional

El primer proceso de evaluación institucional de la UGR se realizó en el período 2010-2013. Dicha instancia dio lugar al diseño de un Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2014-2019 y a la solicitud de reconocimiento definitivo, obtenido en el año 2018 junto con el cambio de estatus de Instituto Universitario a Universidad.

En febrero de 2019 la UGR suscribió el Acuerdo General con la CONEAU para implementar el segundo proceso de evaluación institucional. La autoevaluación se realizó en acuerdo con las pautas previstas en la Resolución CONEAU N° 382/11 y conforme a una metodología participativa que, al decir de la UGR, permitió “...analizar y proponer planes de mejora en las dimensiones de docencia, extensión, investigación y gestión como así también en relación a las políticas de expansión territorial, ingreso, contención y egreso de estudiantes, graduados, internacionalización, gobierno, sistema institucional de educación a distancia, infraestructura y equipamiento, biblioteca, y gestión administrativa y financiera” (IAI, 6).

Para la recopilación de información se llevaron a cabo diferentes estrategias: los Directores de Espacios¹ relevaron las actividades y acciones desarrolladas durante el periodo 2013-2019 identificando fortalezas, debilidades y desafíos; los actores del gobierno institucional analizaron la información estadística asociada a la ejecución del Proyecto Institucional; se entrevistaron a coordinadores de áreas y encuestaron a estudiantes, docentes y graduados para relevar su percepción sobre la calidad de las actividades y servicios institucionales.

Toda la información recabada, fue utilizada para construir el IAI, al mismo tiempo que fue insumo para la difusión del proceso, en diferentes medios de comunicación (redes sociales, página web, mail y cartelera).

De las entrevistas sostenidas con los representantes de los diferentes estamentos institucionales, se advierte un alto compromiso con el desarrollo de la UGR y con la promoción de sus principios y valores, así como capacidad de autocrítica frente a aquellas dimensiones que requieren de estrategias de mejoramiento. Las autoridades reconocen el aporte de los procesos de evaluación institucional coordinados por CONEAU y han contemplado las recomendaciones producidas en el primer IEE de la UGR (2013) en las mejoras relevadas a lo largo del segundo proceso de evaluación institucional.

DIMENSIÓN I. CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

Inserción de la UGR en el medio local y regional

La UGR se encuentra ubicada en cinco ciudades del CPRES Centro: Rosario, Santa Fe, Venado Tuerto, Funes y Marco Juárez. Las cuatro primeras ubicadas en la provincia de Santa Fe y la última al sudeste de la provincia de Córdoba.

La Sede de Rectorado está situada en la ciudad de Rosario, ubicada en el sureste de la provincia de Santa Fe. Esta ciudad se encuentra en una interesante posición geoestratégica en relación con el MERCOSUR y es el centro del Área Metropolitana del Gran Rosario. Su área de influencia se conforma por las provincias de Santa Fe, norte de Buenos Aires, sur de Córdoba y margen del río Paraná en Entre Ríos. Rosario es la ciudad más poblada de la provincia de Santa Fe. Junto a varias localidades de la zona conforma el Área Metropolitana Rosario (con 1.691.880 habitantes, según el censo de 2010), que excede e incluye al Gran Rosario (el tercer conglomerado urbano del país con 1.236.089 personas) y al Departamento que lleva el mismo nombre.

En la ciudad de Santa Fe, capital de la provincia homónima, se ubica una de las localizaciones territoriales de la UGR. Junto al Gran Paraná forman un área urbana de 850.000 habitantes, unida por el túnel que atraviesa el río Paraná.

Otra de las Sedes de la UGR se encuentra emplazada en la ciudad de Venado Tuerto. Esta ciudad ubicada al sudoeste de la provincia de Santa Fe, es la más importante en cuanto a cantidad de población con un total de 76.432 habitantes según el censo 2010.

En 2017 se incorpora una sede en la ciudad de Marcos Juárez, cabecera del departamento del mismo nombre situado en el sudeste de la provincia de Córdoba con un total de 27.004 habitantes según el Censo 2010.

¹ Espacio es la denominación que utiliza la UGR para identificar a sus unidades académicas.

En el año 2019, el Consejo Superior de la UGR decide iniciar las gestiones para la apertura de dos nuevas localizaciones territoriales². La primera de ellas en la ciudad de Concordia a orillas del río Uruguay, provincia de Entre Ríos. La ciudad de Concordia cuenta con una población de 152.282 habitantes según el Censo 2010 y es la segunda ciudad de la provincia, luego de Paraná.

En el marco de un acuerdo suscripto en septiembre de 2019 con el Instituto Superior de las Especialidades de la Educación Física de la ciudad de Concordia, la UGR accede al uso de espacios físicos en forma gratuita, para el dictado de carreras de pregrado, grado y posgrado y otras actividades académicas. La actividad académica de la Localización inicia en 2020 con la creación del Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura en Actividad Física.

La segunda Localización se ubicaría en Ciudad Autónoma de Buenos Aires que cuenta con una población total de 2.890.151 habitantes y una vasta oferta académica desarrollada por 58 instituciones universitarias radicadas en el CPRES Metropolitano del que es parte la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Siendo que esta Localización estaría emplazada fuera del CPRES Centro al que pertenece la UGR, la institución tendrá que obtener la autorización correspondiente del Ministerio de Educación, en consulta con el Consejo de Universidades, para desarrollar oferta educativa en dicha región.

Evolución histórica de la UGR

La UGR inicia su proyecto educativo en el año 2006 cuando obtiene la autorización para su funcionamiento provisorio como Instituto Universitario del Gran Rosario (IUGR), orientado al campo de las Ciencias de la Salud, con énfasis en el desarrollo y consolidación de las Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento.

Promovido por la Fundación Gran Rosario (FRG) su primera actividad académica se remonta a la labor realizada entre la FGR y la Universidad Nacional de General San Martín (UNSAM), en el marco de un acuerdo de cooperación institucional firmado en el año 2000, para el desarrollo conjunto de las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Psicopedagogía.

En el año 2008 IUGR inicia su actividad académica con las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Terapia Ocupacional y “...año a año se fueron incorporado el resto de las carreras proyectadas, como también nuevas ofertas de grado, pregrado y posgrado” (IAI, 21). El proyecto educativo institucional se radicó inicialmente en la ciudad de Rosario y luego se expandió hacia las ciudades de Santa Fe (2010) y Venado Tuerto (2012).

En el año 2010 la institución inicia un proceso de autoevaluación institucional con su correlato de evaluación externa y publicación del informe final por la CONEAU en el año 2013, constituyendo un insumo necesario para el diseño del PDI 2014-2019.

El PDI prioriza entre sus objetivos estratégicos el crecimiento de la oferta académica y la expansión territorial de la institución, ambos evidenciados en la creación de la Escuela Ingeniero Raúl Arino autorizada por el Ministerio de Educación de la Provincia de

² A partir de la aprobación del nuevo Estatuto, la Universidad resuelve utilizar el término localizaciones territoriales, para referirse a los emplazamientos donde la UGR desarrollará sus funciones de docencia, investigación y extensión.

Santa Fe en 2015³; la incorporación de nuevas carreras de pregrado, grado y posgrado; la apertura de una nueva sede en Marcos Juárez (Córdoba) en 2017 y otra en la ciudad de Concordia en 2020 y la aprobación del Consejo Superior de la UGR (RCS N° 34/19) para iniciar las gestiones de apertura de una Localización territorial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asimismo en 2019, la UGR obtuvo la validación de su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED).

En el año 2018 la UGR alcanza su autorización definitiva por Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 282/2018 y cambia su estatus de instituto universitario a universidad, en virtud de proyectar el desarrollo de su actividad académica en varias áreas disciplinares no afines.

El nuevo Estatuto de la Universidad aprobado por Resolución del Ministerio de Educación (RME) N° 3461/19 contempla una estructura académica organizada en *Espacios* que integran en su gestión las funciones de docencia, investigación y extensión:

- El *Espacio de Salud y Rehabilitación* es la unidad académica que integra la mayor cantidad de carreras de pregrado, grado y posgrado, ya que provienen del Instituto Universitario del Gran Rosario (IUGR). Desarrolla su oferta académica en todas las localizaciones territoriales de la Universidad.
- En 2017 se crea el *Espacio de Ciencias Sociales y Educación* que integra la Licenciatura en Psicopedagogía y la Escuela Ingeniero Arino; y el *Espacio de Deporte y Ciencias del Ejercicio* que incluye la Licenciatura en Actividad Física.
- En 2019 se crean el *Espacio de Discapacidad e Inclusión Social* y el *Espacio de Innovación y Expansión Académica*, este último entendido como una incubadora de futuros ejes de desarrollo institucional.

Política Institucional de desarrollo territorial

La expansión territorial y el crecimiento de la oferta académica de pregrado, grado y posgrado en el periodo 2013-2019 implicó un incremento del 33% de la matrícula universitaria de la UGR: de un total de 3.053 alumnos inscriptos en el año 2013, la cantidad de estudiantes ascendió a 4.542 en 2019 con una oferta integrada por 17 carreras (IAI, Pág. 65). Del análisis de la distribución de la matrícula, se advierte un dispar desarrollo de las localizaciones, evidenciado en una concentración del 60% de la matrícula de la Universidad en la Localización Rosario y un 30% en la Localización Santa Fe, quedando las Localizaciones Venado Tuerto y Marcos Juárez con sólo el 6% y el 4% de los alumnos activos de la Universidad, respectivamente (Ficha SIEMI).

Por su parte, si se analiza el desarrollo de los Espacios en las funciones de docencia e investigación, se advierte una gran asimetría entre el Espacio de Salud y Rehabilitación y el resto de los Espacios. El 65% de las carreras activas y el 60% de los investigadores se integran en el Espacio de Salud y Rehabilitación, seguido del Espacio de Ciencias Sociales y Educación donde se integran 3 carreras activas, la Escuela Ingeniero Raúl Arino y el 40% restante de investigadores. El Espacio de Deportes y Ciencias del Ejercicio y de Discapacidad e Inclusión Social, cuentan con 2 y 1 carrera respectivamente, además se propone fortalecer la matrícula y la actividad investigativa. El Espacio de

³ El colegio inició sus actividades académicas en la ciudad de Funes (Departamento de Rosario) donde funciona el campus deportivo de la universidad. Cuenta con nivel secundario, primario e inicial.

Innovación y Expansión Académica, de reciente creación, no cuenta aún con carreras ni proyectos de investigación en curso y sólo 1 de las 8 nuevas carreras previstas⁴ se integrará a este Espacio.

En el IAI se menciona que “...*la expansión territorial continúa siendo una línea central del desarrollo y expansión de la UGR, entendiendo que la universidad debe responder a las necesidades y demandas del entorno, promoviendo el trabajo colaborativo y la cultura asociativa. En esta línea se trabaja en la formulación de una Sede de la UGR en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de una Extensión Áulica en la ciudad de Concordia, Entre Ríos para el año 2020*” (IAI, Pág. 46).

A modo de síntesis de esta dimensión, se advierte que el cambio de estatus de instituto universitario a universidad, ha significado una oportunidad para que la UGR redefina sus objetivos y adecúe su estructura de gestión académica a los fines de expandir sus horizontes en el marco de una cultura de asociatividad con diferentes tipos de organizaciones e instituciones. Si bien es atendible que la concentración de carreras, matrícula y actividad de investigación se produzca en el Espacio de Salud y Rehabilitación y en la Localización Rosario desde donde se remontan los orígenes del IUGR, resulta necesario que la institución priorice la consolidación de las Localizaciones creadas durante los últimos 10 años y de los Espacios, tal como fue manifestado por diferentes autoridades a lo largo de las entrevistas realizadas por el CPE.

Cabe destacar que, las localizaciones territoriales requieren de una conducción empoderada con delimitación de las funciones del rol del Director de Localización y la conformación de equipos de gestión propios, para el desarrollo de las funciones sustantivas de la UGR en cada emplazamiento territorial. En entrevistas con las autoridades institucionales se relevó la necesidad de “*profesionalizar el rol del Director de Localización*” así como de integrarlo en instancias participativas para la toma de decisiones del devenir de la Universidad. Por su parte, los estudiantes señalaron la disparidad en el acceso a información y a servicios entre localizaciones: desde desconocimiento de los proyectos de investigación, extensión y voluntariado activos en la institución (principalmente radicados en la Localización Rosario), hasta el cuestionamiento sobre la ausencia de personal técnico en horarios vespertinos, para atender las inquietudes de los estudiantes. Asimismo, las propias autoridades de los Espacios y Carreras mencionaron el arduo trabajo que supone conformar equipos docentes propios de cada localización, incluyendo los viajes regulares de directivos y profesores titulares para capacitar recursos humanos o para desarrollar clases en las diferentes localizaciones.

Por su parte, los Espacios están en pleno proceso de redistribución de la oferta académica y de construcción de una estructura de gobierno prevista en el Estatuto, que aún se encuentra en proceso de conformación, tal como se analizará en el siguiente apartado del informe.

⁴ El detalle de la nueva oferta académica prevista la integran: tres licenciaturas, tres Ciclos de Complementación Curricular (CCC), una tecnicatura y una maestría. Este tema se retoma en la Dimensión III Gestión Académica.

DIMENSIÓN II: MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL. GOBIERNO Y GESTIÓN

Misión y objetivos institucionales

La misión de la UGR está expresada en el Artículo 1º del Estatuto: “...*institución educativa con perfil interdisciplinario y transdisciplinario dedicada a la producción de conocimiento en todos los niveles y a la formación de ciudadanos y profesionales en diversos campos disciplinares*”. Sus fines se definen en el Artículo 3º del Estatuto:

- a) *Formar ciudadanos y profesionales socialmente comprometidos,*
- b) *Desarrollar actividades de docencia, investigación, extensión y gestión,*
- c) *Profundizar el vínculo entre las demandas sociales y la producción científica,*
- d) *Propiciar el desarrollo de una cultura inclusiva,*
- e) *Promover políticas de internacionalización”.*

Alineados a dichos fines, en el PDI 2014-2019, se formulan los siguientes objetivos estratégicos:

1. *Promoción de una formación científica, técnica y humanística de calidad para el desarrollo de profesionales idóneos y comprometidos con su práctica, en el marco de una cultura universitaria inclusiva que estimule las capacidades críticas y creativas.*
2. *Afianzamiento de un modelo de extensión y vinculación con la sociedad caracterizado por la inclusión de la extensión universitaria en las currícula y el intercambio y la producción colectiva de conocimientos.*
3. *Impulso de líneas de investigación pertinentes en el área de la rehabilitación integral y la inclusión social de personas y grupos que propicien el incremento del acervo de conocimientos que sustenta disciplinariamente a las carreras y propendan a la mejora de la calidad de los procesos de formación.*
4. *Fortalecimiento de una cultura institucional que propicie la consolidación de una estructura organizacional integrada, participativa y abierta a los cambios, favoreciendo la mejora de los procesos de trabajo, la fluidez en la comunicación interna y la articulación entre los diversos actores institucionales.*

La misión y los objetivos institucionales se encuentran definidos y abordados en el PDI 2014-2019 y el marco normativo propicia su efectivo cumplimiento. Entre las fortalezas relevadas en el periodo evaluado, cabe destacar el espíritu inclusivo de la Universidad evidenciado tanto en su organización académica a través de la creación del Espacio de Salud y Rehabilitación y el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social, como en las líneas y proyectos de investigación y los programas de extensión en desarrollo. En las entrevistas con los representantes del medio se pudo advertir el reconocimiento que la UGR tiene en su zona de incidencia tanto por sus proyectos de voluntariado como por su participación en redes académicas, en consistencia con su cultura asociativa.

Estructura de conducción institucional

Conforme lo establece el artículo 6° del EA, la conducción general de la Universidad está a cargo del Consejo Superior, el Rector, el Vicerrector, los Espacios y las Secretarías (unidades de apoyo al desarrollo de las funciones sustantivas). El gobierno es ejercido por el Consejo Superior, el Rector y los Directores de los Espacios.

Consejo Superior

Es la máxima autoridad de la Universidad y lo conforman: a) El Rector, que lo preside, b) El Vicerrector, c) Los Directores de los Espacios, d) Cinco consejeros representantes docentes, e) Un consejero representante de los estudiantes ayudantes de segunda, f) Un consejero representante de los graduados, quien deberá ser estudiante o graduado en una carrera de posgrado de la Universidad. Son sus funciones: a) Proponer al Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario la terna de candidatos para la elección del Rector, b) Aprobar los planes de estudios de las carreras de pregrado, grado y posgrado, c) Aprobar los Programas, d) Aprobar las nuevas localizaciones territoriales, e) Aprobar los concursos docentes y presentar al Rector los docentes concursados para su designación, f) Proponer al Rector los Profesores Extraordinarios para su designación, g) Aprobar las normas y reglamentos de funcionamiento de la Universidad, h) Encomendar al Rector la aplicación de Sanciones, i) Proponer ante el Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario las modificaciones del Estatuto, j) Aprobar la creación, modificación o eliminación de nuevos Espacios y nuevas Secretarías, a propuesta del Rector, k) Aprobar el Calendario Académico, l) Aprobar la designación de los miembros de los jurados para la realización de los Concursos de docentes regulares y a los integrantes del Banco de Evaluadores de Proyectos de Investigación, m) Otorgar el aval institucional a aquellos docentes investigadores que se presenten ante el Sistema Nacional de Docentes Investigadores, n) Aprobar y elevar ante el Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario el presupuesto anual de la Universidad, o) Emitir los actos administrativos según las atribuciones que le son propias.

Rector

Es designado y removido por el Consejo de Administración a partir de una terna de candidatos propuesta por el Consejo Superior. Dura 4 años en su cargo y sólo puede ser renovado una sola vez consecutiva. Son sus funciones: a) Representar a la Universidad en todos los aspectos institucionales, legales y académicos, b) Convocar y presidir el Consejo Superior de la Universidad, c) Designar y remover al Vicerrector, en consulta con el Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario, d) Designar y remover a los Directores de los Espacios, e) Designar y remover a los Secretarios, f) Designar y remover a los Directores de los Programas, a propuesta de los Directores de los Espacios, g) Designar, contratar, promover o remover a los docentes interinos, h) Designar, promover o remover a los docentes regulares a propuesta del Consejo Superior, i) Designar, a propuesta del Consejo Superior, a los Profesores Extraordinarios, j) Proponer al Consejo Superior la creación, modificación o eliminación de nuevos Espacios y nuevas Secretarías, k) Designar a los miembros de los jurados para la realización de los Concursos de docentes regulares y a los integrantes del Banco de Evaluadores de Proyectos de Investigación, a propuesta del Consejo Superior, l) Proponer al Consejo Superior el presupuesto anual con el correspondiente plan de acción, m) Presentar ante el Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario las modificaciones al presente Estatuto propuestas por el Consejo Superior, n) Suscribir acuerdos, convenios de colaboración con otras entidades del país o del exterior, de naturaleza pública o privada.

Cuando estos acuerdos generen recursos u obligaciones extra-presupuestarias, deberá tener la aprobación del Consejo Superior de la Universidad, o) Aceptar las donaciones destinadas a la Universidad, p) Hacer cumplir el Estatuto, los reglamentos y disposiciones que se dicten, q) Supervisar la disciplina y aplicar las sanciones, a encomienda del Consejo Superior, r) Firmar los diplomas, certificados de estudios y todas las distinciones académicas que otorgue la Universidad, s) Emitir las Resoluciones necesarias para el funcionamiento de la Universidad, t) Solicitar fundadamente reconsideración de una Resolución del Consejo Superior.

Directores de Espacios

Son designados y removidos por el Rector y duran en su mandato mientras dure la gestión del Rector. Sus funciones son: a) Presidir el Consejo Asesor, b) Representar al Espacio, c) Proponer, diseñar, desarrollar y gestionar Programas, d) Velar por el efectivo cumplimiento de las normas vigentes, y particularmente en el área que a cada uno le corresponde, e) Supervisar y monitorear los Programas que se encuentren bajo su órbita.

Otros actores que conducen la Universidad son:

Vicerrector

Es designado y removido por el Rector en consulta con el Consejo de Administración de la FGR y dura en su mandato mientras dure la gestión del Rector. Conformando el Consejo Superior y su función principal es colaborar con el Rector en la programación y supervisión de las actividades de la universidad y sus relaciones institucionales. Asimismo, ejerce todas las funciones que le delega el Rector.

Secretarios

Son designados y removidos por el Rector y duran en su mandato mientras dure la gestión del Rector. Son sus funciones conforme el Artículo 28° del Estatuto: a) Colaborar en forma directa con el Rector y el Vicerrector en sus respectivas actividades, b) Asistir al Rector, al Vicerrector y a las Direcciones de los Espacios en todo lo referente a las temáticas vinculadas con el área de su Secretaría, c) Asistir a las Direcciones de Espacios en el desarrollo de los programas, propiciando el trabajo en red, d) Velar por el efectivo cumplimiento de las normas vigentes, y particularmente en el área que a cada uno le corresponde, e) Adoptar las medidas conducentes al mejor cumplimiento de los objetivos fijados para cada Secretaría.

Las secretarías de la UGR son coordinadas por la Secretaría General y se dividen en dos tipos, conforme se desprende del organigrama institucional:

Secretarías Programáticas:

- Secretaría Académica
- Secretaría de Extensión
- Secretaría de Investigación
- Secretaría de Posgrado y Formación continua
- Secretaría de Relaciones Institucionales e Internacionalización
- Secretaría de Asuntos Estudiantiles

Secretarías Ejecutivas:

- Secretaría de Comunicación

- Secretaría de Planeamiento Institucional
- Secretaría de Evaluación
- Secretaría de Administración

Directores de Carreras

Conforme lo previsto en el Artículo 8º del Estatuto, las carreras son concebidas como Programas. Los directores son designados y removidos por el Rector a propuesta de los Directores de los Espacios e integran el Consejo Asesor del Espacio. Sus funciones no se encuentran comprendidas en el Estatuto y se detallan en el IAI (Pág. 43) sin referencia a un acto administrativo que las apruebe: a) promover acciones que tiendan a la calidad de la carrera que dirige; b) supervisar la actividad docente de la carrera, conjuntamente con la Dirección de Espacio y la Secretaría Académica; c) propiciar el desarrollo de actividades de extensión e investigación en acuerdo con la Dirección de Espacio y con las Secretarías correspondientes; d) asesorar a docentes y estudiantes sobre el perfil, alcance, incumbencias y demás cuestiones vinculadas a la carrera; e) controlar el cumplimiento de las obligaciones estatutarias y reglamentarias por parte de docentes y estudiantes de la carrera; f) efectuar la programación de diferentes actividades de la carrera y supervisar su desarrollo; g) proponer modificaciones al Plan de Estudios de la carrera correspondiente en acuerdo con la Secretaría Académica y ante la Dirección de Espacio; h) proponer la designación de docentes; i) supervisar los procesos de evaluación de la carrera; j) participar en reuniones de Consejo Asesor.

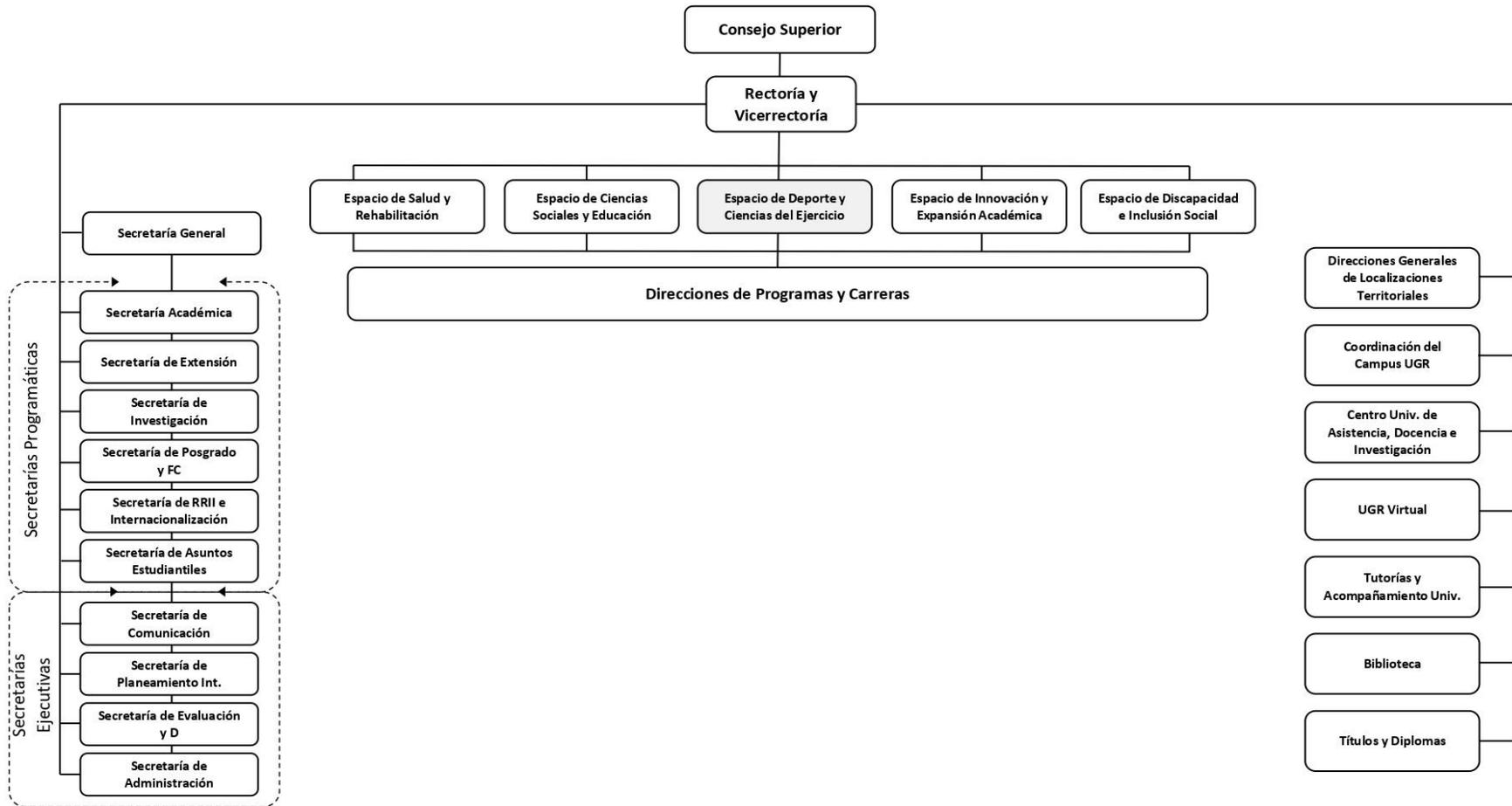
Directores de Localización Territorial

Este cargo de gestión figura en el organigrama institucional aprobado por RCS N° 75/19 aunque con diferentes denominaciones: los responsables de la gestión de UGR Santa Fe y UGR Venado Tuerto se denominan directores generales, en tanto que el responsable de la gestión de UGR Marcos Juárez, se denomina coordinador al igual que el responsable del “Campus UGR” ubicado en la ciudad de Funes. Conforme se desprende del organigrama, el responsable de gestionar cada localización es quien establece la articulación con las Secretarías del Rectorado y las Direcciones de Espacios, contando para ello con equipos técnicos académicos y operativos. Ante una explícita política de expansión territorial como se encuentra desarrollando la UGR, la articulación y sinergia de gestión entre las diferentes áreas de la organización es vital para garantizar la integridad del proyecto institucional. En tal sentido, se estima necesario formalizar el cargo de Director de Localización, atribuirle funciones específicas y contemplar la necesaria flexibilidad para gestionar las particularidades de cada una de las Localizaciones.

En acuerdo con las recomendaciones realizadas en el primer IEE (2013, pág. 72), los cambios introducidos en la estructura de gobierno y gestión de la universidad permiten diferenciar *“las unidades de organización con responsabilidades sustantivas de gestión, respecto de aquellas que detentan responsabilidades meramente operativas”*. Sus funciones se encuentran definidas, salvo en el caso de los Directores de Localizaciones Territoriales cuyo cargo y funciones tendrían que ser formalizadas, al mismo tiempo que establecidos los mecanismos de articulación con el resto de autoridades de la UGR.

La conformación de la estructura de gobierno y gestión de la UGR se representa en el siguiente organigrama:

Figura 1. Organigrama de la UGR



Fuente: IAI

Relación de la UGR con el Consejo de Administración de la FGR

La FGR es el garante del proyecto educativo de la UGR. Conforme se desprende del Estatuto aprobado por RME N° 3461/19, son funciones del Consejo de Administración de la FGR: aprobar el presupuesto anual de la UGR, realizar modificaciones al Estatuto y designar al Rector de la Universidad, conforme a las propuestas que presente el Consejo Superior.

El cambio introducido en el Estatuto aprobado en noviembre de 2019, contempla la autonomía académica de la Universidad respecto de su entidad patrocinante, en acuerdo con las previsiones del Artículo 29° de la Ley 24.521 (LES). Dicho ajuste se alinea con la recomendación realizada en el primer IEE (2013), referida a la necesidad de diferenciar las funciones de gobierno y gestión de la institución universitaria respecto de su entidad patrocinante, toda vez que se solapaban. Asimismo, las personas que ocupan los cargos de presidente y vicepresidente de la Fundación no tienen cargos de gobierno en la Universidad, tal como se hubiese constatado en el primer proceso de evaluación externa.

Un último aspecto a destacar es que el Rector, el Vicerrector y los Directores de Espacios fueron invitados por el Consejo de Administración de la Fundación (CA) a conformar un Comité Ejecutivo contemplado en el Estatuto de la Fundación (2018) con “...*facultades de administración y gobierno relativos al manejo de asuntos cotidianos*” (Artículo 11° del Estatuto de la FGR). De las entrevistas con las autoridades del CA y las autoridades de la UGR mencionadas, surge que en los encuentros del Comité Ejecutivo se abordan prioritariamente temas asociados a las necesidades económicas de los Espacios y de nuevos programas institucionales, aunque también se constituyen en espacios de consulta y asesoramiento a las autoridades de la Universidad, considerando la experiencia académica de los miembros del Consejo de Administración.

Normativa institucional y proceso de toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones sobre los aspectos estructurales de la Universidad se produce en el marco del Consejo Superior, que es el máximo órgano de gobierno de la UGR.

El Consejo Superior comenzó a sesionar en junio de 2019, luego de que se aprobara el Estatuto propuesto en 2019. Entre 2014 y junio de 2019, conforme a lo previsto en la cláusula transitoria del Artículo 49° del Estatuto, el Consejo Académico del IUGR - órgano consultivo del Rector- asumió las funciones del Consejo Superior. Por su parte, a medida que se designaron los Directores de Espacios se integraron a las sesiones del Consejo como miembros invitados con voz y voto. En junio de 2019 se llevó a cabo un proceso electoral simultáneo, en todas las localizaciones territoriales de la Universidad para integrar a los miembros del Consejo Superior, acorde lo determinado en el EA.

Sobre la selección de los consejeros docentes, de estudiantes y de graduados, en el *Reglamento Electoral del Consejo Superior* aprobado por la RCS N° 02/19 se establece que:

- *Para ser postulante al cargo de representante docente es necesario pertenecer a la categoría de profesor o docente auxiliar jefe de trabajos prácticos, con trayectoria de al menos 6 años a la fecha de la convocatoria a elecciones.*
- *Para postularse al cargo de representante de estudiantes es necesario haber sido designado ayudante de segunda de la UGR.*

- *Para postularse al cargo de representante del claustro de graduados, además de ser graduado de una carrera de grado de la UGR, tiene que ser estudiante o graduado de una carrera de posgrado dictada por la Universidad.*

Conforme lo prevé el *Reglamento para el Funcionamiento del Consejo Superior* aprobado por RCS N° 01/19, las sesiones ordinarias se realizan cada quince días, entre el 15 de febrero y el 15 de diciembre de cada año en la sede principal de la UGR. El Rector o los consejeros pueden presentar proyectos en forma escrita y firmada por el o los autores. Entre junio y diciembre de 2019 se realizaron 8 sesiones plenarias donde se resolvieron temas asociados a: la gestión de nuevas localizaciones territoriales, la eliminación o creación de Espacios, la aprobación de reglamentos y protocolos, la aprobación de planes de estudio, el llamado a concursos docentes, la aprobación de los organigramas y de circuitos administrativos y el seguimiento de la matrícula.

Las decisiones asociadas al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión de cada Espacio, se resuelven a través del Director de Espacio con el apoyo de un consejo asesor y bajo supervisión del Rector. El Consejo Asesor del Espacio, previsto en el Artículo 23° del Estatuto, es un órgano colegiado de carácter consultivo, presidido por el Director del Espacio e integrado por los directores de programas dependientes de esa unidad académica, un docente consejero y un estudiante consejero. Los consejos asesores no se encuentran aún conformados, ni tampoco se encuentran definidas sus funciones. En entrevista con los Directores de Espacios, estos comentaron que las decisiones sobre las actividades académicas se toman junto con los directores de carreras, las secretarías y el Rector, aunque consideran que la conformación efectiva del Consejo Asesor, contribuiría a construir una agenda más participativa y horizontal, acerca del devenir de la unidad académica.

La figura del Rector tiene un fuerte protagonismo en el proceso de toma de decisiones a nivel del gobierno y de la gestión institucional. El Rector, además de presidir el Consejo Superior, es responsable de coordinar y supervisar las funciones de los Directores de Espacios y de los secretarios (Artículo 25° y 29° del Estatuto), contando para ello con la colaboración del Vicerrector. También dependen del Rector los directores de las localizaciones, el Director del Campus Virtual, la Biblioteca, el área de Títulos y Diplomas, el área Tutorías y Acompañamiento Universitario y el Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación.

En síntesis, se advierte que la creación del Consejo Superior, como máxima autoridad de gobierno, ha puesto en marcha un proceso de descentralización progresiva para la toma de decisiones estructurales de la Universidad, tales como: la propuesta de la terna para el cargo del Rector; la creación de localizaciones, espacios y programas; la aprobación de planes de estudio; los llamados a concursos; la aprobación de los reglamentos institucionales; la aprobación del presupuesto anual, entre otros. Sin embargo, cabe analizar si la dependencia de todos los cargos de gestión académica y administrativa de la UGR de la figura del Rector (aun contando éste con el apoyo del Vicerrector), no condiciona la agilidad y la eficiencia en la consecución de los resultados esperados, alterando el enfoque matricial de la gestión previsto en el Artículo 10° del Estatuto. En este sentido, cabría analizar la conveniencia de integrar las áreas de Biblioteca, UGR virtual, Títulos y Diplomas, el área de Tutorías y Acompañamiento Universitario en las Secretarías ejecutivas conformadas.

En suma, la Universidad ha avanzado hacia la construcción de un marco normativo que ordena todas las funciones institucionales: gestión, docencia, investigación y extensión y su adecuación a las previsiones del nuevo Estatuto.

Personal de apoyo técnico y administrativo de apoyo a la gestión

El personal de apoyo técnico y administrativo está integrado por profesionales capacitados, conforme sus áreas de incumbencia. Se trata de un total de 290 empleados de los cuales el 64% trabaja en instancias organizativas que dependen del Rectorado como: las 11 secretarías, los Directores de Localizaciones y los responsables de diferentes áreas como Biblioteca, UGR virtual, Títulos y Diplomas, entre otras.

Todos los Espacios cuentan con personal de apoyo técnico y administrativo en la Localización de Rosario donde se desarrollan la mayoría de las carreras y donde tienen asiento los Directores de Espacios y de Carreras. En el resto de las localizaciones el personal de apoyo articula en su gran mayoría con las secretarías del Rectorado.

En la Tabla 1 se observa la distribución del personal de apoyo técnico y administrativo por localización, Rectorado y Espacio:

Tabla 1 Cantidad de personal de apoyo técnico y administrativo distribuido según Rectorado, Unidad Académica y localización.

Rectorado/Espacios	Localización				
	Rosario ⁵	Santa Fe	Venado Tuerto	Marcos Juárez	Concordia
Rectorado	145	26	11	2	1
Salud y Rehabilitación	19	3	1	0	0
Deporte y Ciencias del Ejercicio	2	0	0	0	0
Educación y Ciencias Sociales	22	0	1	0	0
Innovación y Expansión Académica	2	0	0	0	0
Discapacidad e Inclusión Social	6	0	0	0	0

Fuente: Documentación complementaria suministrada por la UGR.

Se considera que la dotación de personal técnico y de apoyo asignado a los Espacios y las localizaciones es suficiente para atender las necesidades de gestión de la UGR. Sin embargo, en las entrevistas con los Secretarios se comprobó que varias de las Secretarías desarrollan una gestión unipersonal.

Sistema de registro y procesamiento de la información

La UGR suscribió un convenio específico orientado al uso de los Sistemas SIU-Guaraní, SIU-Araucano y SIU-Kolla, para la gestión de información de los estudiantes y el procesamiento de estadísticas. El SIU-Guaraní permite realizar el seguimiento académico del estudiante, desde su ingreso hasta su egreso. Dicho sistema es gestionado por la Oficina de Alumnos, dependiente de la Secretaría de Planeamiento Institucional y tiene como usuarios a profesores para la carga de calificaciones; a los estudiantes para su inscripción a exámenes en línea y consultas sobre su estado académico; al personal administrativo de la universidad y a las autoridades para consultas. El SIU-Araucano permite construir estadísticas de ingreso, regularidad y egreso de los estudiantes y el sistema SIU-Kolla permite gestionar encuestas en línea destinadas a cualquier tipo de usuario (graduados, estudiantes, docentes, personal de la UGR, etc.). Ambos sistemas son gestionados desde la Oficina de Estadística, dependiente de la Secretaría de Evaluación y Desarrollo. Conforme surge de las entrevistas sostenidas con referentes del área,

⁵ Incluye Campus UGR Funes.

semestralmente se producen estadísticas sobre deserción, satisfacción de los estudiantes, formación docente, entre otras que son analizadas con el Rector, el Vicerrector y las autoridades académicas.

Para la gestión de la información de los profesores se utiliza un programa de ACCESS, el cual impide la integración de la información institucional y la gestión de estadísticas de seguimiento académico cruzando docencia con alumnado. La institución tiene la intención de incorporar el SIU-Mapuche que permitiría mejorar el registro y la gestión de la información institucional.

La UGR cuenta con una oficina de Informática y Sistemas dependiente de la Secretaría Administrativa, responsable de garantizar el resguardo de la información institucional y de habilitar los permisos, conforme los perfiles de usuarios definidos para el acceso a los sistemas de información.

Se advierte que los sistemas contratados para el seguimiento del alumno son pertinentes, pero se considera importante incorporar el SIU MAPUCHE para registrar la información del personal docente y promover una gestión integral de la información académica institucional.

Infraestructura y equipamiento

La UGR desarrolla sus actividades en la Provincia de Santa Fe, en seis edificios -uno de ellos propio y el resto alquilados- y en un predio alquilado de ocho hectáreas, en la Provincia de Córdoba. Según se detalla en el IAI todos los edificios disponen de conectividad a internet: las aulas y oficinas por cable y los espacios comunes por wifi. Todas las aulas están equipadas con PC, proyector y pizarra con marcador. La climatización de las aulas se realiza, en la mayoría de los edificios, mediante equipos de aire acondicionado frío/calor.

Tal como es mencionado al inicio del presente IEE, no fue posible visitar las instalaciones de la UGR por la situación epidemiológica vigente al momento de producir este informe. No obstante ello, tanto estudiantes como profesores y autoridades destacaron las mejoras edilicias que se han introducido en los últimos años en los edificios de las diferentes localizaciones.

Seguidamente se analiza la infraestructura y el equipamiento de cada una de las localizaciones de la UGR, tomando como referencia lo detallado en el IAI:

Sede Rosario

Esta Sede cuenta con 3 edificios ubicados en la ciudad de Rosario. El edificio principal es un edificio propio de ocho pisos, en el cual se encuentran las oficinas del Rector, el Vicerrector, los Directores de Espacios y las secretarías programáticas. También cuenta con veintidós aulas, una biblioteca y tres laboratorios. El edificio cuenta con habilitación municipal (Permiso N° 12042/18) que caducó el 18/07/2020 y con un certificado provisorio de extensión con fecha de validez desde el 31/08/20 hasta el 27/02/21.

El edificio Anexo Laprida es un edificio propiedad de la Fundación del Gran Rosario, declarado patrimonio histórico de la ciudad de Rosario y cuenta con habilitación municipal vigente (Permiso N° 3299/17). En ese edificio funcionan las oficinas del Presidente y Vicepresidente de la FGR y las oficinas de las Secretarías Ejecutivas: Secretaría Administrativa, Secretaría de Comunicación y Secretaría de Evaluación y Desarrollo. Además cuenta con un sector destinado a aprestamiento laboral, disponiendo de un taller de carpintería y tapicería, un SUM con capacidad para 30 personas y una sala de computación.

El tercer edificio corresponde al Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI) que funciona en un espacio sublocado al gimnasio QUAM SEMPER. El CUADI integra un área de gimnasio, tres consultorios kinésicos, una unidad de investigación musculo-esquelética, una unidad de estudios biomecánicos osteo-musculares, un departamento de innovación tecnológica y una unidad de investigación neurofuncional.

Sede Funes - Campus UGR

El denominado “Campus UGR” es un predio de 15 hectáreas con cinco edificios y un centro deportivo. El predio está alquilado por 20 años a la Institución Salesiana “San Francisco Solano” y allí funciona el Colegio Raúl Arino, en 3 de los edificios. En el edificio donde se encuentra el nivel secundario de la escuela, se ubican las oficinas de la Dirección del “Campus”. El centro deportivo cuenta con un edificio donde se encuentran los vestuarios y las oficinas administrativas y con un galpón de 756 m² donde se pueden realizar deportes de interior como voleibol, hockey, gimnasia deportiva y artística y también eventos. Dispone de un gimnasio cubierto de 100 m² y en el espacio descubierto se ha construido un playón polideportivo, quinchos y canchas de fútbol.

Sede Santa Fe

La sede fue abierta en 2010, inicialmente en las instalaciones de la Asociación Mutual del personal Jerárquico de Bancos Oficiales Nacionales; y en el año 2012 se trasladó a un edificio alquilado, que no cuenta con habilitación municipal. En 2019 se realizaron mejoras edilicias para obtener el final de obra del edificio, encontrándose a la espera de respuesta de la Dirección de Edificaciones Privadas de la ciudad de Santa Fe, para continuar con el trámite de habilitación. El edificio dispone de catorce aulas, una biblioteca, una sala de informática, un SUM, un comedor, ocho oficinas y laboratorios de anatomía y fisioterapia.

Sede Venado Tuerto

Esta sede fue abierta en el año 2012 a partir de un convenio marco con la Asociación Cooperadora Universitaria Venado Tuerto, tras la finalización del mismo, en agosto de 2017, se alquiló el edificio del Club Jorge Newbery, por un período de 15 años. El edificio no dispone de habilitación municipal, aunque se ha ingresado el expediente de reforma edilicia para obtener el final de obra, a la Dirección de Obras Privadas de la Secretaría de Infraestructura y Medioambiente de la Municipalidad de Venado Tuerto. Asimismo, se constata que el edificio cuenta con un certificado de seguridad antisísmica emitido el 20/09/2020. El inmueble dispone de 12 aulas, Biblioteca, Sala de reuniones, auditorio y oficinas.

Sede Marcos Juárez

Esta sede comenzó a funcionar en el año 2017 en la provincia de Córdoba, en el marco de una iniciativa de la Intendencia Municipal de Marcos Juárez, que conformó un consorcio de universidades para la oferta de carreras universitarias en esta localidad. El centro universitario integra carreras de la UNR, la UCEL y la UGR. La UGR alquila tres aulas y una oficina. El resto de los espacios (biblioteca, sanitarios, sala de profesores y cocina) los comparte con las otras instituciones.

En términos generales, la infraestructura descripta en el IAI se considera adecuada para el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad. Sin embargo, la UGR debe resolver la situación de irregularidad en la que funcionan las Sedes de Santa Fe y Venado Tuerto, al desarrollar sus actividades en edificios que no disponen de las habilitaciones municipales correspondientes.

Gestión Económica-Financiera

La LES Artículo 62° exige que las universidades privadas se constituyan bajo la forma jurídica de asociación civil o fundación. La UGR es una universidad privada creada por una fundación patrocinadora preexistente, con un Consejo de Administración de la Fundación, que surge de su estatuto fundacional, y un Consejo Superior de la Universidad, que se conforma posteriormente, al momento de decidir la creación de la UGR en 2018.

La personería jurídica está en cabeza de la FGR, esta entidad es la que: presenta los estados contables y cumple todas las exigencias establecidas por la Inspección de Personas Jurídicas para las entidades sin fines de lucro, es la propietaria del patrimonio y de los recursos financieros que percibe y administra la UGR, y es la responsable económica de las obligaciones que asume ésta. Por lo tanto, para realizar el análisis económico financiero de la Universidad, resulta necesario hacerlo en el contexto de la Fundación.

El objetivo del presente informe, es determinar el grado de continuidad de la institución, en relación a los riesgos que asume. En otras palabras, determinar si puede garantizar financieramente, la sustentabilidad a futuro de su proyecto educativo.

Gestión presupuestaria

El presupuesto universitario es simplemente plasmar cuantitativamente una intención política, intención que debe posteriormente ser comparada con el estudio de los estados contables anuales, que es el documento oficial de la gestión financiera y que refleja lo que realmente realizó la institución.

En este caso, la Secretaría de Administración, por medio de su Oficina de Gestión Contable y Presupuestaria, prepara el presupuesto anual enviándolo al Rector, quien, con el correspondiente plan de acción, lo propone al Consejo Superior de la UGR (EA, Artículo 16° Inciso I), quien lo aprueba y eleva al Consejo de Administración de la FGR para su ratificación (EA, Artículo 12° Inciso. n).

Se trata de un presupuesto anual coincidente con el año calendario (1 de enero al 31 de diciembre) pero que no concuerda con el ciclo académico que comienza entre febrero y marzo. No existe una presupuestación plurianual que se corresponda con la duración del mandato del Rector o bien con el PDI. Para su elaboración se utiliza el método incremental, al tomar como base el presupuesto ejecutado anterior y ajustarlo en más o en menos según las variaciones previstas, excepto para las nuevas actividades o proyectos donde se presupuesta base cero.

Ejecución presupuestaria

El Presupuesto muestra la intencionalidad de las autoridades y la ejecución presupuestaria lo efectivamente realizado. Por tanto, es importante determinar el grado de eficiencia en la elaboración del presupuesto, es decir qué medida de dispersión existe entre lo planeado y lo ejecutado.

La cuantificación de dicha dispersión ha sido prevista por la UGR. Según la información solicitada a la Universidad, para el Presupuesto 2019 (IAI, 231) se previeron ingresos y erogaciones (presupuesto equilibrado) por \$ 377.715.805 y se ejecutaron \$ 406.940.635, lo que representa una dispersión el 7,7% razonable; lo que permite deducir que existe una cultura presupuestaria incipiente.

Estados financieros

Después de la elaboración del presupuesto o planificación financiera, que detalla monetariamente las actividades programadas comienza la ejecución de las mismas, que el sistema contable receipta a través de sus registros y cuyo resumen son los balances anuales. Para su análisis se han tomado los últimos 4 balances.

Cabe señalar que la UGR cuenta con un servicio de auditoría externa anual, que ha emitido dictámenes favorables respecto de los estados financieros de los últimos años. La institución no ha optado por la aplicación de las normas internacionales de información financiera (NIIF) y ha aplicado las disposiciones de las Resoluciones Técnicas N° 8, 9 y 11 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas, fundamentalmente.

Tabla 2. Estados Financieros simplificados en miles de pesos (2017-2019)

	2017	2017bis	2018	2018bis	2019
Activo corriente	21.086	31.133	14.807	22.778	29.235
Activo no corriente	58.146	164.888	186.889	287.497	315.390
ACTIVO	79.232	196.021	201.696	310.275	344.625
Pasivo corriente	15.927	23.516	23.732	36.508	41.327
Pasivo no corriente	11.982	17.691	8.615	13.253	13.288
PASIVO	27.909	41.207	32.347	49.761	54.615
PATRIMONIO	51.322	154.814	169.349	260.513	290.009
P + PN	79.231	196.021	201.696	310.274	344.624

Resultado del ejercicio	8.531	6.752	14.535	22.360	29.495
Otros Ingresos	1.160	1.900	5.724	8.805	-
Recursos ordinarios	160.838	262.298	300.008	461.509	494.905

Actividades Operativas	15.736	12.904	30.843	47.446	52.818
Actividades de Inversión	- (22.481)	- (22.422)	- (24.082)	- (37.046)	- (40.110)
Actividades de Financiación	9.061	10.607	- (12.574)	- (19.343)	- (2.013)
FLUJO CAJA NETO	2.316	1.089	(5.813)	(8.943)	10.695

Fuente: Balances Anuales de la UGR

La UGR se financia básicamente con los ingresos recibidos por los aranceles que pagan sus alumnos (recursos ordinarios) y por ingresos provenientes de actividades educativas no regulares (recursos extraordinarios). Además, percibe fondos adicionales en el caso de financiamiento externo de algunas actividades de investigación.

Haciendo un análisis de los estados financieros de la UGR, utilizando valores anuales promedios, surge lo siguiente:

- La *liquidez*, capacidad de pago en el corto plazo y en su versión de liquidez de tesorería o seca, asume valores razonables para 2016 (1.26), 2017 (1.32) y 2018 (0.97) y valor inferior al estándar para 2019 (0.67). Valor de referencia: 1

- La *autonomía financiera*, forma en que financia su actividad con recursos propios, se mantiene en valores elevados: 0.82 (2018) y 0.84 (2019), lo que implica una política conservadora. Valor de referencia: 0.50
- El *esfuerzo de cancelación de pasivos* presenta valores razonables al representar casi un mes (0.96) en 2018 para cancelar sus deudas y 1.27 en 2019. Valor máximo: 4 meses
- El *retorno sobre los ingresos totales*, margen de superávit por cada peso que ingresa, da un 5% para 2018 y un 6% para 2019, siendo éstos valores aceptables.
- Realizado un *análisis predictivo*, se concluye según surge de la aplicación de 2 fórmulas polinómicas diferentes:
 - a) Z de Amat arroja un valor de 4,15 (2018) y de 32,17 (2019). La escala establece una zona gris alrededor del valor cero, posibilidad de quiebra, si crece en valores negativos y buena salud financiera si arroja valores positivos.
 - b) Z de Springate arroja un valor de 1.89 (2018) y de 1.34 (2019). En la medida que este multiratio supere el valor de 0,862 estará alejado de problemas financieros futuros.
- El *Flujo de fondos* muestra una situación financiera variable, con flujos positivos (2019) y negativos (2018 y 2017). Cabe rescatar que siempre las actividades operativas han sido positivas, lo cual le da cierta seguridad.

Análisis de sensibilidad

Considerando un escenario pesimista a fin de someter la ecuación financiera a situaciones desfavorables, por ejemplo una matriculación reducida en un 14%, la UGR podría absorberlo generando un resultado contable nulo y prescindiendo de la compra de bienes de uso. Ello es sinónimo de una situación financiera aceptable.

Balances y presupuesto

La LES establece que las actividades sustantivas de las universidades son la docencia, la investigación y la extensión, a lo que hay que agregar las actividades de gestión necesarias para lograrlas. Los balances y el presupuesto no muestran dicha información. Sería importante su incorporación en los balances, ya sea adaptando la estructura contable de la Resolución Técnica N° 11 de la FACPCE que la universidad aplica, o bien mediante nota o anexo a los estados financieros.

Requerimientos de la Evaluación Institucional anterior

El IEE anterior señaló las siguientes recomendaciones en el apartado de Presupuesto y Financiamiento:

8. *Analizar el gasto en recursos humanos en cuanto a la forma en que se integran las retribuciones de docentes y administrativos;*
9. *Continuar con el incremento de los recursos, que en términos absolutos y relativos dentro del presupuesto, el IUGR destina a las funciones de investigación y extensión, a los fines de favorecer su desarrollo;*
10. *Analizar estrategias que prevean alternativas de expansión de su estructura de ingresos que puedan favorecer el paulatino desarrollo de acciones programáticas destinadas a lograr una planta docente estable". (IEE, 2013: Pág. 72)*

Respecto a la forma en que se integran las retribuciones de docentes y administrativos, la UGR las unificó en designaciones y/o contrataciones únicas.

En relación con las partidas presupuestarias destinadas a investigación, si bien nominalmente han crecido, medidas en relación a los recursos operativos, han disminuido

significativamente, no habiendo alcanzado las recomendaciones de los pares que oportunamente intervinieron en la evaluación externa anterior:

Tabla 3. Partidas presupuestarias destinadas a investigación 2013-2019

Año	Total Recursos	Total Investigación	%
2013	38.779.758	944.000	2.43
2014	55.843.788	1.290.000	2.31
2015	81.777.603	1.300.000	1.58
2016	116.924.343	2.240.000	1.91
2017	161.998.337	2.262.000	1.39
2018	247.681.871	4.484.000	1.81
2019	406.940.636	5.687.000	1.39

Fuente: IAI

En relación con las partidas destinadas a la extensión, ha habido un pequeño incremento:

Tabla 4. Partidas presupuestarias destinadas a investigación 2013-2019

Años	2013	2019
Total Recursos	38.779.758	406.940.636
Recursos Extensión	240.000	3.451.550
%	0.61%	0.84%

Fuente: IAI

Finalmente, en cuanto a la diversificación de las fuentes de ingresos, la institución produjo una: variación de las ofertas educativas, ampliación de la oferta de Cursos de Formación Continua, incorporación de los Ciclos de Complementación Curricular y las carreras de pregrado y dio comienzo al proyecto de Escuela Ingeniero Raúl Arino. Pero esta diversificación de ingresos, al provenir del mismo sector educativo, representa una transformación relativa. En el caso bajo análisis, la multiplicidad desarrollada no produce efectos, porque se ve afectada por los mismos factores que las carreras (baja de matrícula). Sería conveniente que la diversificación fuera más amplia, y proveniente de otras áreas: inversiones financieras, filantropía, endowment, etc..

DIMENSIÓN III: GESTIÓN ACADÉMICA

Dimensión académica

En el análisis y valoración de la dimensión gestión académica se consideran: la estructura de gestión académica y su relación con el proyecto institucional; las principales características de la programación académica; la conformación del cuerpo docente; los procesos de ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes y la vinculación de la Universidad con sus graduados.

Organización de la Estructura Académica

Desde la puesta en marcha de su proyecto educativo, la UGR apuesta a la expansión territorial. En las entrevistas realizadas por el CPE con diferentes actores universitarios, se aprecian los esfuerzos que se realizan desde el Rectorado, los equipos de gestión de las unidades académicas y diferentes áreas de la Universidad, para establecer redes de integración sociales y académicas entre las localizaciones, al tiempo que los entrevista-

dos declaran que la apertura de las mismas responde al pedido de algún organismo de la región con el que la Universidad establece un acuerdo de cooperación. El CPE considera importante que los estudios superiores puedan llegar a zonas alejadas de los centros universitarios favoreciendo el acceso y la igualdad de oportunidades, y que al mismo tiempo la Institución pueda satisfacer las demandas regionales en términos de educación universitaria. Sin embargo, no parece suficiente que la expansión geográfica se realice sólo a demanda. En esta dirección, se alienta a la Universidad a la elaboración de un plan de expansión territorial, que permita discernir críticamente cuáles serán las opciones formativas que se ofrecerán en cada localización, con el propósito de que las mismas no sólo respondan a las necesidades sociales del contexto en el que se insertan, sino y fundamentalmente a las potencialidades de las localidades como receptores de centros universitarios, asegurando, de esta manera, la integración institucional, la vigilancia de la calidad académica y el desarrollo equilibrado de las actividades de enseñanza, investigación y extensión.

Cabe destacar que la UGR cuenta, también, con un Campus Universitario en la ciudad de Funes en donde funciona la Escuela Ingeniero Raúl Arino creada dentro del ámbito de la Universidad (IAI, Pág. 194). En ella se desarrollan los niveles iniciales (2019), primario (2018) y secundario (2016).

La Universidad, en virtud de las modificaciones institucionales, los procesos de expansión académica y las recomendaciones de la EE anterior (2013), rediseñó su estructura organizacional y propició el trabajo académico a través de la gestión de programas cuyas interdependencias y direcciones estratégicas están en manos de unidades de gestión académica llamadas Espacios.

Los Espacios, de reciente creación, constituirían la base de la estructura académica de la organización de la Universidad. Cada una de esas unidades académicas conformaría un eje de desarrollo institucional e integraría en su gestión, a las tres funciones sustantivas. Este ordenamiento en espacios permitiría que la dinámica organizativa trascienda la perspectiva disciplinar (IAI, Pág. 28). Los programas, por su parte, pueden ser una carrera de grado, pregrado o posgrado, un curso, un centro u otra actividad de docencia, investigación, extensión o asesoramiento. Cada uno de los programas será desarrollado en colaboración con los distintos espacios a través de un trabajo colaborativo y en red (IAI, Pág. 28).

Los Espacios son creados por RCS, a propuesta del Rector. Como se señaló con anterioridad, actualmente la UGR cuenta con 5 espacios. El Espacio de Salud y Rehabilitación es la unidad académica de mayor dimensión, en tanto allí se agrupan la mayoría de las carreras de grado, pregrado y todas las carreras de posgrado, al tiempo que se encuentra presente en todas las sedes. Congrega las siguientes carreras: Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, Licenciatura en Terapia Ocupacional, Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico en Salud Mental y Adicciones, Tecnicatura Universitaria en Cosmetología Facial y Corporal, Tecnicatura Universitaria en Podología, Tecnicatura Universitaria en Yoga y Salud Integral, Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Cardiorrespiratoria, Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte, Especialización en Kinesiología y Fisioterapia en Ortopedia y Traumatología, Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Neurológica.⁶

⁶ Según el IAI existiría un Ciclo de Complementación en Terapia Ocupacional, pero el mismo no está consignado en el SIEMI, ni en la página web.

El Espacio de Ciencias Sociales y Educación, contiene las carreras de Licenciatura en Psicopedagogía, Licenciatura en Psicopedagogía (CCC) y el Profesorado de Educación Secundaria de la Modalidad Técnico Profesional. Este espacio desarrolla sus actividades tanto en la sede Rosario como en Venado Tuerto e incluye a la Escuela Ing. Raúl Arino en sus tres niveles (IAI, Pág. 195).

Por su parte, el Espacio de Deporte y Ciencias del Ejercicio, se encuentra presente en la sede Rosario, reuniendo a la Licenciatura en Actividad Física y el CCC de la Licenciatura en Actividad Física; y en la Localización Concordia, también con el CCC de Licenciatura en Actividad Física.

El Espacio de Innovación y Expansión tiene como objetivo el impulso y dirección de nuevos programas, que no se encuentren en los Espacios existentes. Funciona como una incubadora de futuros ejes de desarrollo institucional.

Por último, el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social, que se posiciona para potenciar uno de los principios de la Universidad que es la inclusión educativa, contiene a la carrera de Licenciatura en Órtesis y Prótesis y se encuentra sólo en la sede Rosario.

El siguiente cuadro presenta la distribución de los espacios por localización.

Tabla 5. Distribución de Espacios según localización

Espacios	Concordia	Marcos Juárez	Rosario	Santa Fe	Venado Tuerto	Total General
Ciencias Sociales y Educación	1		1		1	3
Deporte y Ciencias del Ejercicio	1		1			2
Discapacidad e Inclusión Social			1			1
Innovación y Expansión Académica			1			1
Salud y Rehabilitación		1	1	1	1	4
Total General	2	1	5	1	2	11

Fuente SIEMI

La organización académica que ha sido verificada por CPE, es adecuada al tipo de institución que se describe en el Estatuto; y que la Institución pretende y necesita, para continuar creciendo y avanzando en función de la misión, visión y objetivos institucionales expresados en el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI 2014/2019).

Programación Académica

En la UGR, al momento en el que la Institución confecciona el IAI,⁷ “...la oferta académica de pregrado se estructura en base al dictado de 4 (cuatro) Tecnicaturas Universitarias: *Tecnicatura Universitaria en Cosmetología Facial y Corporal; Podología; Yoga y Salud Integral; y Acompañamiento Terapéutico en Salud Mental y Adicciones*” (IAI, 80). Por otro lado, se desarrollan 9 carreras de grado: 5 Licenciaturas; 1 Profesorado y 3 CCC. A nivel de posgrado, la UGR cuenta con 4 Especializaciones: Especializaciones en Kinesiología y Fisioterapia Cardiorrespiratoria; Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte; Especialización en Kinesiología y Fisioterapia en Ortopedia y Traumatología, y Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Neurológica.

⁷ Estos datos no coinciden con lo cargado en el SIEMI.

Hay 25 carreras activas distribuidas en las diferentes sedes. La sede Rosario tiene la mayor cantidad de carreras activas (18); Venado Tuerto (4) Marcos Juárez (2); Santa Fe (1) (SIEMI).⁸

Al momento de la autoevaluación y realización del IAI, la UGR se encuentra trabajando en la puesta en marcha de nuevas carreras: Licenciatura en Podología y Licenciatura en Podología CCC, en el marco del Espacio de Salud y Rehabilitación; Licenciatura de Profesorado Universitario CCC y la Licenciatura en Gestión de la Educación CCC, ambas incluidas en el Espacio de Ciencias Sociales y Educación; Licenciatura en Psicomotricidad comprendida en el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social; Tecnicatura Universitaria en Análisis del Delito, concebida en el Espacio de Innovación y Expansión Académica. También se proyecta la apertura de la Licenciatura en Nutrición y de la Maestría en Política y Gestión de la Discapacidad e Inclusión Social (IAI, Pág. 84). Durante la Evaluación Externa 2020 se verificó que algunas de estas carreras se encuentran activas.

La política curricular de la UGR, en términos de modificación de planes de estudio, aprobación e implementación de las carreras de grado y pregrado, está regulada por la RCS N° 048/19, *Pautas para la Modificación de Planes de Estudio de Carreras de Grado y Pregrado*. La reglamentación tiene como propósito, realizar un adecuado análisis situacional de pertinencia social y factibilidad, al momento de decidir la modificación de los planes de estudio. Este proceso lo lleva adelante la dirección del espacio al que corresponde la carrera, asegurando instancias de reflexión y participación y es evaluado, finalmente, por la Secretaría Académica de la Universidad para elevar la propuesta al CS.

Todas las carreras de grado y pregrado tienen curso de ingreso sin examen (SIEMI). La organización curricular de las carreras de grado y pregrado se estructura en tres ciclos y por áreas de conocimiento, teniendo en cuenta la afinidad disciplinar. De esta manera, la Institución afirma que existe una mayor articulación entre las carreras (IAI, Pág. 87).

Los actores universitarios de todas las sedes, entrevistados por el CPE, manifiestan satisfacción en relación a la oferta académica y a su implementación. Señalan como positivo la cooperación entre los espacios para llevar adelante los diferentes programas; el compromiso social y asistencial que tienen las carreras, al tiempo que rescatan la autoevaluación y la mirada externa para la mejora continua de la Institución. Marcan como necesaria una planificación académica para seguir avanzando de manera más organizada y consideran que los desafíos pendientes son la diversificación de las propuestas académicas y la expansión territorial.

La propuesta académica de grado y pregrado de la UGR se encuentra en plena evolución y desarrollo. Se anima a la institución a continuar fortaleciendo el mapa curricular del grado y pregrado, así como a poner en marcha las nuevas carreras. Se observa como positiva la existencia de un instrumento que defina criterios para la modificación de los planes de estudio y permita el análisis de viabilidad de los mismos, especialmente en las localizaciones. También parece adecuada la organización curricular en áreas de conocimiento, lo que sin duda contribuye a la construcción de diseños curriculares flexibles. Sin embargo, se sugiere, especialmente, respetar la coherencia y articulación de los contenidos de cada una de las asignaturas y de estas entre sí, en el marco de cada carrera específica. En esta línea, se considera importante que se asegure la incorporación de las nuevas temáticas o problemáticas que expresen los avances en los campos de

⁸ Cabe destacar que en el SIEMI no se consigna la carrera de la Localización Concordia.

conocimientos y los vinculados a la profesión, en cada una de las carreras que componen el programa, a los efectos de garantizar que el estudiante desarrolle las competencias profesionales que cada título acredita.

Cabe destacar que ninguna de las carreras de grado que hasta el momento desarrolla la UGR, ha transitado por procesos de Acreditación implementados por la CONEAU. Sin embargo, el título de Licenciado en Kinesiología y Fisiatría fue incorporado a las carreras que se rigen por el Artículo 43° de la LES. Como la Universidad dicta dicha carrera en las Sedes Rosario, Santa Fe, Venado Tuerto y Marcos Juárez, los responsables de llevar adelante la política curricular vigente, deberán trabajar con los actores del espacio correspondiente, en la adecuación de la carga horaria mínima, los contenidos curriculares básicos, los criterios de intensidad de la formación práctica y demás estándares que establezca el Ministerio de Educación en acuerdo con el Consejo de Universidades.

Las carreras de posgrado, por su parte, están reguladas por la RCS N° 094/2015, *Reglamento General de Carreras de Posgrado*. El reglamento instruye acerca de los protocolos para la presentación de las carreras; el sistema de créditos para facilitar la movilidad, la flexibilización curricular y el reconocimiento, por equivalencia, de las actividades académicas realizadas en el sistema universitario; las funciones del director, del comité académico y de los docentes y las condiciones de regularidad. También explicita un sistema de becas que podrán otorgarse de acuerdo a las previsiones presupuestarias. Con la sanción del nuevo Estatuto Académico, se aprobó la RCS N° 002/20 *Reglamento de Carreras de Especialización*, que ordena las particularidades de esta categoría de posgrado, en consonancia con la RCS N° 094/15.

La Universidad cuenta con una Secretaría de Posgrado y Formación Continua que es la encargada de evaluar la viabilidad de los proyectos de nuevas carreras. En las entrevistas realizadas por el CPE a los actores institucionales relacionados con la gestión de los posgrados, se advirtió que el trabajo que llevan a cabo se enmarca claramente en el PDI 2014/2019, documento que los entrevistados conocen detalladamente. Sostienen que los cursos de formación continua son importantes para poder proyectar áreas de interés para futuros posgrados, al tiempo que manifiestan la necesidad de ampliar las propuestas de posgrados para fortalecer la investigación y las titulaciones de los docentes de la Institución.

La línea de posgrados de la UGR guarda relación directa con el grado y se encuentra, también, en pleno desarrollo. En este sentido, se estimula a la Institución a continuar ampliando la oferta de posgrados a los efectos de fortalecer la integración de saberes disciplinares, generar líneas de investigación y posibilitar al cuerpo académico y a los egresados el acceso a espacios de formación especializados, que redundará en beneficio de todas las actividades sustantivas y del crecimiento cualitativo del radio de influencia de la UGR.

La programación académica, que ha sido verificada por el CPE, es adecuada para una Institución en crecimiento. Se alienta a la Universidad a continuar avanzando en la diversificación de su oferta académica atendiendo principalmente al eje estratégico consignado en el PDI 2014-2019, referido a profundizar la vinculación de las carreras de pregrado, grado y posgrado con los proyectos de investigación, las líneas de transferencia y las actividades de extensión, a fin de lograr coherencia y consistencia en la oferta académica.

Todas las carreras se dictan bajo la modalidad presencial (Ficha SIEMI). No obstante, la UGR, en el año 2019, validó el Sistema Institucional de Educación a Distancia

(SIED) y posee el área UGR virtual que depende directamente del Rector. Las actividades virtuales son coordinadas por la mencionada área y reguladas por el *Reglamento de UGR Virtual* (RCS N° 531/19).

La mayoría de las carreras de grado y pregrado cuentan con aulas virtuales como apoyatura al cursado presencial. Se estima valioso que se potencie el aprovechamiento del área UGR virtual y la validación del SIED, para impulsar la educación multimodal en las propuestas académicas. La validación del SIED constituye una clara oportunidad para el desarrollo y expansión académica de la Institución. Los actores entrevistados por el CPE manifestaron la necesidad de potenciar la formación docente en educación a distancia y la incorporación de recursos tecnológicos.

Estructura de Gestión Académica

Los responsables de los espacios son los Directores de Espacios (EA, Artículo 21°). Son designados y removidos por el Rector y duran en su mandato igual periodo que el Rector que los designó. Entre las funciones de los Directores de Espacio, se pueden mencionar, entre otras: presidir el Consejo Asesor, representar al Espacio, proponer, diseñar, desarrollar, gestionar y supervisar los programas que estén bajo su órbita.

Los Espacios son asistidos por las Secretarías en el desarrollo de los programas, propiciando el trabajo en red. Cada programa es gestionado por un Director de Programa, designado por el Rector a propuesta del Director del Espacio. Entre las responsabilidades que les cabe, se mencionan, entre otras: promover acciones que tiendan a mejorar la calidad de la carrera, propiciar espacios de investigación y extensión, supervisar la actividad docente conjuntamente con el Director del Espacio y la Secretaría Académica, proponer modificaciones del plan de estudio, proponer la designación de nuevos docentes y supervisar los procesos de evaluación de las carreras (EA, Artículo 24°).

Durante las entrevistas realizadas por el CPE, se advierte que, en algunos casos, una misma persona ocupa dos cargos de gestión importantes en el marco de la gestión académica de la Universidad.

Normativamente los Espacios cuentan con un consejo asesor integrado por el Director del Espacio, los directores de los programas que dependen de ese espacio, un docente consejero asesor y un estudiante consejero asesor. No obstante, los actores entrevistados por el CPE, aclaran que los consejos asesores tienen regulada sólo su conformación, pero que no están funcionando ni tienen asignadas funciones específicas. Sostienen, además, que desde los espacios se trabaja específicamente con las secretarías con escasa participación de los consejos asesores.

Las carreras de posgrado están gestionadas por un Director de Carrera, designado por el rector y asesorado por un comité académico. También poseen coordinadores de carrera con funciones más operativas. Las funciones del Director se encuentran explicitadas en el *Reglamento General de Carreras de Posgrado* y, en particular, por tener la Universidad sólo especializaciones, en el *Reglamento de Carreras de Especialización*.

Las localizaciones se organizan académica y administrativamente a partir de una dirección general, dirección académica o coordinación, según lo establece la RCS N° 075/19 (IAI, 43). Las localizaciones de Santa Fe y Venado Tuerto tienen direcciones generales mientras que la de Marcos Juárez es gestionada por un coordinador.

Las direcciones o coordinaciones de las localizaciones tienen bajo su dependencia directa un equipo técnico de gestión académica y un equipo técnico de gestión operativa, que asisten al responsable máximo de la localización. Las funciones de los directores o coordinadores no están formalizadas institucionalmente, sin embargo, entre sus actividades principales, según se detalla en el IAI, se destacan la de coordinar el desarrollo de las actividades universitarias en la localización estableciendo un vínculo directo con las

direcciones de los espacios y las secretarías (IAI, 44). Los actores entrevistados por el CPE, perciben como una debilidad que las funciones de los equipos de gestión de las localizaciones no estén normadas, al tiempo que señalan asimetrías en las constituciones de esos equipos en las diferentes localizaciones. Sin embargo, subrayan el sentido de pertenencia que poseen en relación a la UGR; destacan la comunicación y coordinación con las diferentes áreas de la Institución, al tiempo que valoran los vínculos sociales y académicos desarrollados por las localizaciones en el contexto en el que se insertan.

La estructura de gestión académica que se describe en el *Estatuto Académico* y en el IAI es adecuada para una Universidad muy joven y en crecimiento constante. Se advierte como positivo que la estructura general de la Universidad se replica parcialmente en cada localización lo cual favorece la coordinación entre las autoridades de las mismas con el gobierno central de la Universidad. Sin embargo, se subraya la importancia de continuar fortaleciendo las estructuras de gestión y, en especial, se observa como necesario formalizar las funciones de los cargos de los responsables de las localizaciones para establecer las sinergias necesarias y reforzar la comunicación efectiva entre el equipo de gestión, los estudiantes y docentes, canalizando las inquietudes por los circuitos que correspondan. También, se estima como importante no duplicar funciones en una misma persona para realizar tareas que requieren perfiles y dedicaciones diferentes para cumplirlas de manera satisfactoria. Al mismo tiempo, se sugiere generar dispositivos que posibiliten el desarrollo pleno de las potencialidades de los consejos asesores como órganos de consulta para la gestión académica de cada uno de los espacios de la Universidad.

Cuerpo Académico

Composición del Cuerpo Académico

Las funciones académicas de la UGR se encuentran reguladas en el *Reglamento General de Carrera Académica*, RCS N° 11/19, en consonancia con el *Estatuto Académico*.

Existen tres categorías en el personal docente. La primera categoría es la de profesores, los que pueden revistar como titulares, asociados, adjuntos, instructores y especializados. La segunda categoría corresponde a la de docentes auxiliares, los que pueden ser designados como jefes de trabajos prácticos (JTP) o como ayudantes de Ira. Por último, la tercera categoría incluye a los profesores extraordinarios, lo que pueden ser eméritos, consultos e invitados.

Los docentes pueden ser regulares o interinos en sus respectivos cargos según la naturaleza y término de sus designaciones. Los docentes regulares son seleccionados por concurso y duran seis años en sus cargos pudiendo sus nombramientos ser renovados hasta los 65 años de edad. Los interinos son designados por el rector a propuesta del Director de Espacio, por tres años y los nombramientos podrán ser reiterados hasta los 65 años (EA, Artículos 3° al 34°).

La RCS N° 11/19 reglamenta las dedicaciones docentes y las diversifica en: exclusivas (31 a 40 hs. semanales); completas (21 a 30 hs.); parciales (11 a 20 hs.); simples (hasta 10 hs.). Los docentes con dedicación exclusiva y completa pueden destinar a tareas de gestión un total de horas no superior al 30% del establecido para su respectiva dedicación. A los docentes con dedicaciones parciales o simples se les puede establecer, anualmente, el tiempo de dedicación a otras funciones diferentes de la docencia.

El IAI presenta la planta docente de la Institución de manera general y unificada, ya que hasta el año 2019 inclusive, no se contaba con unidades académicas diferenciadas. La UGR alberga un total de 565 docentes distribuidos en las diferentes categorías. Des-

de el año 2013 al año 2018 se observa una tendencia creciente a la incorporación de docentes, que se explica por el crecimiento de la oferta académica; ya que desde el año 2016 se dictan 4 carreras de pregrado y dos nuevas carreras de posgrado (IAI, Pág. 93).

El IAI y el SIEMI muestran un crecimiento sostenido en todas las categorías docentes. Se advierte un mayor número de docentes en la categoría “profesor” (381), aunque la suma de las designaciones de adjunto, instructor y asociado (249) supera ampliamente la de profesor titular (132). En la categoría de “docentes auxiliares”, el mayor número se concentra en los JTP (160). La importante cantidad de docentes instructores y JTP puede entenderse por la impronta disciplinar de las carreras que exigen un importante componente de actividades prácticas.

En el SIEMI se constata la existencia de 22 ayudantes graduados y de 368 ayudantes no graduados. En esta línea, la Ficha SIEMI del último trienio 2019⁹ detalla un total de 949 designaciones docentes, lo que significa que hay profesores con más de un cargo. El 41% de esas designaciones corresponden a ayudantes graduados y no graduados. La unidad académica con mayor cantidad de designaciones por categoría es el Espacio de Salud y Rehabilitación con un total de 760 designaciones en todas las categorías, al tiempo que tiene la mayor cantidad de titularidades (87), adjuntías (95) y JTP (132). Le sigue el Espacio de Ciencias Sociales y Educación. La unidad académica con menor número de designaciones es el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social.

Incluidos los ayudantes graduados y no graduados, que ascienden a un 41 % de la planta docente comunicada por la institución, la distribución de docentes por categoría según cada espacio es la siguiente:

Tabla 6. Planta docente según categorías y espacios (Trienio 2016-2019)

Espacios	Profesores			Ayudantes				Total General
	Titular	Asociado	Adjunto	JTP	Ayte. Graduado	Ayte. No Graduado	Instructor	
Salud y Rehabilitación	87	5	94	132	22	305	115	760
Ciencias Sociales y Educación	29	1	20	28	---	53	10	141
Deporte y Ciencias del Ejercicio	18	5	3	3	---	9	0	38
Discapacidad e Inclusión Social	4	0	5	0	---	1	0	10
Total General	138	11	122	163	22	368	125	949

Fuente SIEMI

De acuerdo a los datos suministrados por el IAI, se puede inferir que sólo el 12% de los docentes tienen dedicación exclusiva; el 10% completa; el 24 % parcial y el 52% poseen dedicación simple (IAI, Pág. 96). Sin embargo, se observa un crecimiento paulatino de las dedicaciones desde el año 2013 a la fecha. La UGR reconoce la necesidad de

⁹ Esta información fue cargada por trienio, es decir que corresponde al período 2016-2019

incrementar las dedicaciones parciales y completas a los efectos de reducir las simples (IAI, 96).

El 79% del cuerpo académico de la UGR tiene sólo título de grado. Las titulaciones de posgrado se distribuyen en un 11% de especializaciones, un 2% de maestrías y un 2% de doctorados (Ficha SIEMI). Estos datos no coinciden con los consignados en el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI, Pág. 99), probablemente porque fueron cargados y/o actualizados en fechas diferentes. No obstante, en ambos reportes se observa una clara preponderancia de las titulaciones de grado (IAI, Pág. 99), lo que marca el fuerte perfil profesionalista del cuerpo académico, que deviene probablemente del tipo de carreras con que cuenta la Institución.

Si se analiza el cuerpo académico en los términos descriptos anteriormente (designaciones en categorías docentes, dedicaciones y titulaciones), parece conveniente que la UGR potencie los dispositivos para mejorar la promoción docente, la titulación y dedicación, teniendo en cuenta las características de cada Espacio en cuanto a la cantidad de carreras de grado, pregrado y posgrado que poseen, para desarrollar actividades de investigación, extensión y transferencia. También es necesario destacar la necesidad de ir incorporando recursos docentes del lugar en las localizaciones, de manera de ir contando con una masa crítica de docentes, propia de cada sede.

Es preciso recordar que la Escuela Ingeniero Raúl Arino está incluida en el Espacio de Ciencias Sociales y Educación, y que no en todos los cuadros estadísticos presentados por la Institución existe una diferenciación explícita entre los datos que corresponden al ámbito universitario y los que corresponden a la Escuela. Esta situación dificulta el análisis del terreno propiamente universitario, objeto de esta evaluación.

Procesos de Incorporación y Promoción Docente

La UGR tiene normados los procesos de incorporación de los docentes en el *Estatuto Académico* y en el *Reglamento General de Carrera Académica*. Complementan las regulaciones mencionadas la RCS N° 037/19 *Reglamento de Concurso para Profesores Regulares* y la RCS N° 038/19 *Reglamento de Concurso para Docentes Auxiliares*.

Por otro lado, la Universidad dispone de dos mecanismos institucionales de iniciación a la docencia universitaria: la adscripción destinada a graduados y la ayudantía de segunda destinada a estudiantes de carreras de grado, ambas reglamentadas respectivamente por la RCS N° 010/20 *Reglamento de Adscripción a la Docencia Universitaria* y por la RCS N° 032/11 *Reglamento de Auxiliares de Segunda*.

Los docentes regulares se designan a través de un concurso de antecedentes y oposición. Según lo establece la RCS N° 037/19, el llamado a concurso, en todos los casos, se realiza por áreas de conocimiento indicando las respectivas líneas de orientación a partir de las necesidades de la Universidad. Las líneas de orientación pueden ser una nómina de asignaturas, los contenidos mínimos de un plan de estudio o determinadas líneas de investigación. Según la Universidad, el concurso docente por áreas de conocimiento, le otorga una mayor movilidad y eficiencia a la planta docente concursada (IAI, 92).

La norma citada *ut-supra* fija las condiciones requeridas para presentarse a concurso, los mecanismos de inscripción, los procesos de publicación e impugnaciones, las etapas del concurso y la participación de los jurados. Cabe destacar que el jurado se forma a propuesta de la Secretaría Académica al CS y está compuesto por 3 miembros titulares y 2 suplentes; y al menos 1 miembro titular y 1 suplente deben ser externos a la Universidad. A la fecha de la confección del IAI, el 26% de los profesores titulares tenían sus cargos concursados (IAI, Pág. 105).

Los docentes interinos ingresan por evaluación de antecedentes realizada por una comisión de selección integrada por el Director del Espacio al que pertenece la carrera, el Director de Carrera y el titular de la asignatura.

Los procesos de incorporación de docentes, a través de concursos, que ha implementado la Institución, según las pautas que considera apropiadas y consistentes con su identidad, responden a dos de las recomendaciones que el CPE hiciera en la EE 2013.

La UGR dispone de un sistema de evaluación y seguimiento del personal docente. El sistema consta de: encuestas administradas a los estudiantes, de entrevistas a los docentes titulares y evaluación de los programas de las asignaturas. La evaluación de los profesores titulares y adjuntos concursados está formalizada en la RCS N° 027/19 *Reglamento de Evaluación para Profesores Titulares y Adjuntos*. La norma detalla, en su anexo, la nómina de docentes pasibles de evaluar.

La evaluación de docentes concursados está a cargo de una comisión evaluadora integrada por los directores de cada uno de los espacios de la UGR y por dos miembros externos. La comisión podrá dictaminar de manera satisfactoria o negativa debidamente fundada: la valoración satisfactoria otorgará continuidad al docente concursado hasta el próximo llamado a evaluación mientras que la evaluación negativa tendrá como efecto la pérdida del carácter de docente concursado.

Se destaca como positivo que la UGR, atendiendo a las recomendaciones de la EE 2013, haya fortalecido las regulaciones para el llamado a concursos. También se valora que tenga un proceso de evaluación normado para los profesores concursados, al tiempo que parece pertinente vincular los mecanismos de evaluación para la promoción docente. La permanencia en el cargo no debe estar sujeta a una evaluación, ya que el proceso evaluativo tiene que servir para mejorar o acrecentar la calidad de las prácticas educativas en tanto la evaluación es una herramienta para la mejora continua. En esta dirección, se aprecia como necesario la implementación de un dispositivo de evaluación regular que abarque a todo el personal docente, con las particularidades propias de cada categoría, y que permita, a partir de los datos recabados, potenciar las fortalezas y mejorar aquellas cuestiones que surjan como más debilitadas a partir de un programa integral para la mejora continua.

Políticas de Actualización y Formación Continua del Personal Académico

La UGR incentiva la formación de posgrado a través de un sistema de becas y ayudas para la realización de los mismos (EA, Artículos 16° a 21° y RCS N° 094/15). También la Institución dispone de diversas actividades de formación continua a partir del *Reglamento de Formación Continua*. (IAI, 110).

El IAI detalla la cantidad de docentes que se han graduado en las especializaciones que dicta la misma Universidad y los docentes que han realizado cursos de formación continua (IAI, Pág. 109). Si bien la cantidad no es significativa, en función del total de docentes, es alentador que la UGR desarrolle procesos de formación para sus docentes.

En el año 2019 se realizó un diagnóstico general sobre las demandas docente ligadas a la formación pedagógica. El estudio arrojó datos en relación a la necesidad de formación en metodología de la enseñanza, evaluación, planificación, entre otros. Vistas las necesidades, la Universidad trabajó en el diseño de la carrera Profesorado Universitario cuyo inicio estuvo previsto para el segundo semestre del 2020.

Se valora positivamente que la Institución haya generado la carrera de Profesorado Universitario. No obstante, parece oportuno aprovechar el espacio de formación continua que se enuncia en el IAI, para generar un programa de formación en docencia universitaria que atienda las necesidades puntuales de formación en general y, particularmente, las que surjan de la evaluación docente. De esta manera los cursos de formación

podrían colaborar en la mejora de las prácticas educativas. También se aprecia como necesario, en función de los principios de la Universidad, que se generen espacios de sensibilización y capacitación en inclusión educativa y en especial en inclusión de personas en situación de discapacidad.

La Institución promueve y apoya la movilidad internacional de docentes para la realización de actividades académicas relevantes. Las pautas que regulan la movilidad internacional de docentes están explicitadas en la RCS N° 004/10 *Reglamento General de Apoyo a la Movilidad Internacional*. Más adelante se analizará la cantidad de docentes que han desarrollado actividades en el extranjero en el marco de la reglamentación vigente.

Los docentes, de grado y posgrado provenientes de distintos espacios y localizaciones, con dedicaciones y cargos docentes diferentes, entrevistados por el CPE, destacan ciertas características distintivas del cuerpo docente, tales como y entre otras, compromiso y responsabilidad, sentido de pertenencia, trato “humano” y solidario entre pares, trabajo colaborativo y muy buena articulación entre localizaciones. En relación a la UGR, manifiestan como positivo que se valora el trabajo docente, se ofrecen espacios para el crecimiento a través del incentivo para la realización de posgrados y la asistencia a congresos. También aprecian el trabajo del área virtual durante el año 2020 y el desempeño de la biblioteca. Además, puntualizan algunos aspectos que la Institución debería tener en cuenta para la mejora continua, tales como, potenciar la formación docente y generar espacios para fortalecer la comunicación entre las cátedras. Si bien, en líneas generales, los docentes están conformes con la relación contractual que tienen con la Universidad, manifestaron la necesidad de tener mayor estabilidad en los cargos en tanto existen dificultades cuando, por ejemplo, por distintas razones, no se abre una carrera.

Estudiantes y Graduados

Política general de ingreso y promoción de los estudiantes

La RCS N° 032/19, *Reglamento General de Alumnos de carrera de Pregrado y Grado*, contempla las regulaciones generales del estudiantado y el régimen de convivencia de la UGR. La mencionada norma regula los deberes y derechos de los estudiantes, el ingreso a la Universidad, categorías de estudiantes, requisitos de aprobación, evaluación y exámenes finales, régimen de equivalencias, tipos y causas de sanciones y órganos de aplicación y apelación.

Según las condiciones académicas dispuestas en la reglamentación los estudiantes podrán tener la condición de regular, libre y de estudiante de promoción. Por otro lado, el Artículo 48° explicita que un reglamento específico regulará las modalidades de cursado y evaluación de las Prácticas Preprofesionales Supervisadas (PPS). La EE 2013 incorporó una recomendación acerca de la política implementada para las PPS: “Revisar las políticas de prácticas preprofesionales supervisadas, a fin de discernir claramente aquellas actividades que demandan los trayectos curriculares de formación y los alcances del título correspondiente, respecto de las necesidades de demandas de atención más propias de la función de extensión” (IEE 2013,73). Los actores involucrados en las PPS, al ser entrevistados por el CPE, manifestaron que cada PPS tiene su propia reglamentación; que se trabaja activamente en el territorio, construyendo un trayecto de prácticas para los estudiantes y que la extensión está ligada a las mismas. En este sentido, se sugiere atender la recomendación oportunamente realizada. Si bien es importante la vinculación curricular que pueda tener la función extensión en términos de desarrollar en el estudiantado un perfil profesional socialmente responsable, es igualmente significativo que las PPS se orienten a que el estudiante ponga en juego los saberes teóricos y prácti-

cos adquiridos a lo largo de la carrera, a través de prácticas de intervención en el medio, que anticipen su rol profesional en función de los alcances del título que correspondiere.

Con respecto a los estudiantes de posgrado, la RCS N° 094/15 reglamenta que los criterios de admisión y egreso de las carreras de posgrado estarán establecidos en el respectivo plan de estudio y reglamento de cada la carrera (Artículo 7°).

Aspirantes, ingresantes y estudiantes

El tercer capítulo del IAI presenta la información referida a los estudiantes y graduados de las carreras de pregrado, grado y posgrado de la UGR y de los niveles inicial, primario y secundario de la Escuela Ing. Raúl Arino (pág. 62). La inclusión de la Escuela Ing. Raúl Arino en los datos estadísticos que presenta el IAI en general y la Ficha SIEMI (IAI, Pág. 204) en particular, en el Espacio de Ciencia Sociales y Educación al que pertenece la Escuela, dificulta, como ya se dijo, el análisis certero de la evolución de los estudiantes de la UGR objeto de esta evaluación.

En el acumulado de los últimos 8 años, la sede con mayor cantidad de ingresantes, alumnos y egresados en el grado, pregrado y posgrado es la de Rosario. Con una marcada diferencia le sigue la sede Santa Fe y Venado Tuerto. La sede Marcos Juárez es la que tiene menor cantidad de ingresantes y estudiantes; hasta la fecha no registran egresados. La tendencia del acumulado se mantiene en el año 2019, en el que ingresaron a la UGR 915 alumnos en el grado, 284 en el pregrado y 99 en el posgrado, sumando, respectivamente 3.468, 506 y 288 estudiantes. En ese año sólo se registraron 4 egresados en el grado. En el total general, en el año 2019, la Institución cuenta con 1.298 ingresantes entre grado, pregrado y posgrado sumando un total de 4.262 estudiantes (Ficha SIEMI).

A continuación, se presenta una tabla que compara el acumulado de aspirantes, ingresantes, alumnos y egresados, por localización, durante los últimos ochos años y año 2019. Cabe destacar que IAI y la Ficha SIEMI no muestran datos relativos a la cantidad de aspirantes a la Universidad.

Tabla 7. Cantidad de estudiantes, según categorías y localización

Localización	Acumulado en años 2012-2019				Total 2019			
	Aspirantes	Ingresantes	Alumnos	Egresados.	Aspirantes	Ingresantes	Alumnos	Egresados.
Rosario	0	5.633	18.785	680	0	829	2.607	4
Santa Fe	0	2.458	8.310	196	0	323	1.251	0
Venado Tuerto	0	624	1515	7	0	98	290	0
Marcos Juárez	0	158	258	0	0	48	114	0
Total	0	8.873	28.868	883	0	1.298	4.262	4

Fuente: SIEMI

La asimetría significativa en cantidad de estudiantes entre la sede Rosario y las demás localizaciones; y entre el Espacio de Salud y Rehabilitación y los demás se debe a que tanto la Localización como el espacio agrupan las carreras históricas de la Institución que se dictan desde el año 2013, tales como la Licenciatura en Kinesiología y Fisioterapia y la Licenciatura en Psicopedagogía. Por otro lado, el Espacio de Salud y Rehabilitación también agrupa las 4 carreras de posgrados vigentes.

El espacio con mayor cantidad de ingresantes, estudiantes y graduados es el de Salud y Rehabilitación. Con significativas diferencias le suceden los otros espacios. Esta asimetría se mantiene constante durante los últimos 8 años a la fecha. La siguiente tabla ilustra lo expresado ut-supra.

Tabla 8. Cantidad de estudiantes, según categorías y Espacios, acumulado los años 2012-2019 y solo del 2019

Localización	Acumulado en años 2012-2019				Total 2019			
	Aspirantes	Ingresantes	Alumnos	Egresados.	Aspirantes	Ingresantes	Alumnos	Egresados.
Salud y Rehabilitación	0	5.633	18.785	680	0	1.158	3.848	0
Ciencias Sociales y Educación	0	2.458	8.310	196	0	92	335	4
Deporte y Ciencias del Ejercicio	0	624	1515	7	0	48	48	0
Discapacidad e Inclusión Social	0	158	258	0	0	0	31	0
Total	0	8.873	28.868	883	0	1.298	4.262	4

Fuente: SIEMI

La carrera con mayor cantidad estudiantes es la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría de las sedes Rosario y Santa Fe que representan más del 60% del estudiantado de la Universidad y el 50% de los ingresantes. Le sigue, con marcada diferencia, la Licenciatura en Psicopedagogía de la sede Rosario y la Tecnicatura Universitaria en Cosmetología Facial y Corporal de la misma Localización. Con respecto a los posgrados, el de mayor demanda es la Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte de Rosario y la Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Neurológica también de Rosario (Ficha SIEMI). Los actores universitarios entrevistados por el CPE señalaron la importancia que tiene para la Institución la carrera en Kinesiología y Fisiatría, no obstante, manifestaron la necesidad de diversificar las propuestas académicas y atender especialmente el crecimiento de las otras carreras de la Institución.

Política de permanencia y apoyo académico

La UGR informa que cuenta con políticas de contención y acompañamiento para los alumnos, tales como el Programa de Apoyo y Seguimiento de Estudiantes (PASE), instrumentado por la secretaría de asuntos estudiantiles, y el Área de Tutorías y Promoción de la Cultura (IAI, Pág. 69). En las entrevistas realizadas por el CPE, los actores universitarios manifestaron que el PASE trabaja básicamente mediante la detección de inasistencias; contacto con el estudiante y derivación a las tutorías. De esta manera resuelven, en la mayoría de los casos, situaciones económicas y ofrecen becas a los estudiantes; la tarea del programa es esencialmente administrativa. El área de tutorías, por su parte, está integrada por 10 personas y acompañan a los estudiantes desde el primer al último año de cada carrera de grado y pregrado, manteniendo también un fuerte vínculo con los directores de las carreras. Sin embargo, no se da cuenta de un documento que formalice la estructura de trabajo de esos dos dispositivos de acompañamiento de estudiantes.

La Universidad tiene previsto avanzar en la puesta a punto de los sistemas de registro y procesamiento de la información a los efectos de poder complementarlos con una batería de indicadores de desgranamiento, retención y graduación, entre otros y por localizaciones para orientar los planes de mejora. Se considera necesario que lo logre a la brevedad y de esa manera poder atender a una recomendación, que fuera realizada en la EE (2010-2013). Se valora positivamente la existencia del PASE y del área de tutorías. Sin embargo, es fundamental que estos mecanismos de apoyo se encuentren formalizados, detallando los responsables idóneos a cargo y definidas sus funciones, al tiempo que sean replicados en las distintas localizaciones. El acompañamiento del PASE desde una mirada no sólo administrativa sino y especialmente pedagógica, podría colaborar significativamente con el trabajo de las tutorías; la existencia de áreas pedagógicas en el ámbito universitario posibilita el trazado de caminos de mejora para garantizar la permanencia y la graduación de los estudiantes. Es necesario que la UGR implemente estrategias que permitan detectar y trabajar las situaciones que obstaculizan a los estudiantes de las carreras más comprometidas el poder concretarlas en un tiempo razonable, en tanto que cada espacio deberá establecer sus propios planes de acción para favorecer la graduación en tiempo y forma. Por otro lado, y dado que unos de los pilares de la Universidad es la inclusión y que, en general, desarrolla carreras orientadas a situaciones de discapacidad, no se informa la existencia de un programa o de acciones que tiendan a favorecer la inclusión de estudiantes en situación de discapacidad. En esta línea, es deseable avanzar en la construcción de protocolos de buenas prácticas inclusivas que garanticen el acceso y permanencia de las personas en situación de discapacidad.

El IAI presenta datos acerca de los porcentajes de retención en las carreras de grado, pregrado y posgrado sin diferenciar las localizaciones. En esta dirección, se observa un 75% de retención, promedio, en todas las carreras de pregrado y grado durante el período analizado; en el posgrado tiene una variación entre el 40 al 100% (IAI, Pág. 69). La Institución considera que este porcentaje elevado de retención, se debe a los resultados satisfactorios de las políticas de acompañamiento llevadas a cabo por las áreas de apoyo anteriormente mencionadas. En esta línea los estudiantes entrevistados por el CPE, pertenecientes a distintas localizaciones y carreras, destacan como positivo el acompañamiento continuo, el seguimiento y la comunicación permanente, al tiempo que subrayan que las respuestas en la atención a los alumnos han mejorado en los últimos tiempos.

La Ficha SIEMI arroja datos en relación a la brecha entre la duración real y teórica de las carreras de pregrado y grado. A excepción del CCC de la Licenciatura en Psicopedagogía, ningún estudiante de grado termina la carrera en el tiempo estipulado por el plan de estudios. Analizados los datos cargados en la Ficha SIEMI se puede concluir que al 82% de los estudiantes les lleva un año más de lo previsto (o incluso más) terminar la carrera, mientras que el 16% termina después de los 3 años. Las carreras más comprometidas son la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría de las localizaciones Rosario y Santa Fe, las Licenciaturas en Psicopedagogía y en Órtesis y Prótesis de Rosario. En las carreras de pregrado el 57 % de los estudiantes culminan la carrera de acuerdo a la duración teórica del plan de estudio y el 43% lo hace en los próximos dos años.

La Institución promueve y apoya la movilidad internacional de estudiantes. Las pautas que regulan la movilidad internacional de los alumnos están explicitadas en la RCS N° 005/19, *Reglamento de Movilidad Internacional de Estudiantes de Carrera de Pregrado y Grado*. La información suministrada da cuenta de la evolución de la movilidad internacional de estudiantes de pregrado y grado de la Universidad. Las mismas fueron realizadas con IES de Chile, Brasil, Colombia y España:

Tabla 9. Estudiantes out 2013-2019

<i>ESTUDIANTES OUT 2013/2019</i>								
Espacio	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Espacio Salud y Rehabilitación	1	6	6	11	11	6	9	50
Espacio Ciencias Sociales y Educación	-	-	-	2	5	3	1	11

Tabla 10. Estudiantes in 2013-2019

<i>ESTUDIANTES IN 2013/2019</i>								
Espacio	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Espacio Salud y Rehabilitación	2	2	0	6	4	9	4	27
Espacio Ciencias Sociales y Educación	-	-	1	1	1	1	-	4

Los estudiantes de distintas carreras y localizaciones, al ser entrevistados por el CPE, valoran positivamente que la universidad les habilitara espacios de participación en el CS y que los delegados de curso pudieran canalizar las inquietudes generales de los estudiantes de cada carrera. También señalan, como otras fortalezas: que la atención es personalizada; el buen nivel académico de los docentes; la formación práctica de las carreras que distingue a la UGR de otras universidades locales y la creación de nuevas carreras. Por otro lado, manifiestan, entre otras cuestiones que les preocupan: los problemas de infraestructura existentes; los horarios de las oficinas administrativas y de biblioteca que no coinciden con los de algunas carreras y que las invitaciones para participar a proyectos de investigación y extensión no llegan a Marcos Juárez y Venado Tuerto.

Programa de Becas

La UGR tiene vigente el *Reglamento general de Becas* formalizado en la RCS N° 006/19. La norma detalla 5 tipos de becas: ordinaria; comunidad UGR; de formación académica; de posgrado y extraordinaria. La reglamentación alcanza a todos los estudiantes de grado, pregrado y posgrado que cumplan con los requisitos previstos para cada caso.

Las becas “ordinarias” consisten en una ayuda económica total o parcial para los estudiantes de grado y pregrado a partir del segundo año de las carreras. Las becas “comunidad UGR” están destinadas a aquellos estudiantes que tengan un familiar directo estudiando en la Universidad, a hijos de personal docente y no docente, a quienes cursen una segunda carrera de grado o pregrado y a los egresados de la Escuela Ing. Raúl Arino. Las becas de “formación académica” se les otorgan a aquellos estudiantes que se postulan a convocatorias realizadas al interior de la UGR en las áreas de movilidad internacional; no siempre implican un contenido económico y están reguladas por normativas específicas. Las becas de “posgrado” tienen su propia reglamentación (RCS N° 094/15). Por su parte, las becas “extraordinarias” son otorgadas, previa evaluación de una comisión ad-hoc, en cualquier época del año.

La Ficha SIEMI muestra las becas otorgadas en el año 2019. En la nómina sólo figuran las carreras de grado sin detallar tipo de beca. Hay un total de 418 estudiantes con algún tipo de ayuda económica. La carrera con más cantidad de alumnos becados es la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría con un total de 315 estudiantes becados.

Se aprecia que la Institución cuente con un programa de becas, al tiempo que se la alienta a que lo fortalezca, a los efectos de propiciar la permanencia de los estudiantes y el acceso a la universidad de las personas con escasos recursos para iniciar sus estudios superiores.

Seguimiento de Graduados

En el año 2019 la Universidad aprobó por Resolución Rectoral N° 66/19 la creación del Área de Graduados en consonancia con la recomendación realizada en la EE 2013 y depende de la Secretaría de Relaciones Institucionales e Internacionales (IAI, Pág. 72).

El IAI explica las líneas de acción que se acordaron con las direcciones de las carreras y la Secretaría de Comunicación a los efectos de favorecer el vínculo con los graduados. La Universidad entiende que las prioridades son, en primer lugar, la conformación de una base datos completa y confiable; en segundo término, la promoción de actividades con y para graduados de las diferentes carreras y por último la consolidación del vínculo a través de la confección de un mapa de graduados, una bolsa de trabajo y una línea especial de becas, a partir del 2021, para favorecer la formación continua y de posgrado de los graduados de la UGR.

Los graduados de diferentes carreras y localizaciones al ser entrevistados por el CPE, subrayaron como positivo, entre otras cuestiones: la calidad de la formación profesional que brinda la Universidad; el paradigma social y humanitario que subyace en todas las políticas de la Institución; las actividades de extensión y los vínculos con la comunidad; el programa de becas; el área de tutorías y la buena predisposición de los docentes.

DIMENSIÓN IV: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Políticas de investigación y desarrollo

El Estatuto Académico de la UGR establece, que la Investigación es una de las funciones primordiales de la Universidad; y en esa dirección determina que la institución podrá:

- a. *Estimular el proceder científico-tecnológico en todas las áreas del grado y del posgrado alentando proyectos y programas en los que intervengan docentes investigadores, graduados y estudiantes.*

- b. *Sustentar la viabilidad de los proyectos y programas de investigación con recursos propios, públicos y privados, así como en convenios y emprendimientos específicos de vinculación, nacionales e internacionales.*
- c. *Desarrollar emprendimientos de capacitación del cuerpo docente y de los estudiantes en favor de la consolidación de equipos y/o grupos de investigación en las áreas de interés, así como para la implementación de programas de posgrado.*
- d. *Tender al logro de méritos académicos en el quehacer científico-tecnológico (pertinencia y calidad), mediante la socialización de la producción, la obtención de patentes, el registro de propiedades intelectuales, la transferencia de tecnología y la solución a problemas concretos de relevancia comunitaria.*
- e. *Impulsar el desarrollo de proyectos de transferencia a la comunidad.*

El Informe Final de Evaluación Externa 2013 incluyó, en relación con la función Investigación, las siguientes Recomendaciones: *Promover la categorización creada por la IUGR de los investigadores que todavía no fueron categorizados; incrementar las dedicaciones del plantel docente para la actividad de investigación; incrementar el número de becarios de investigación entre los alumnos de grado y posgrado a los fines de formar recursos humanos en investigación. Con el mismo fin, incrementar las tesis o tesinas que se enmarcan en los proyectos de investigación del IUGR; Reglamentar e incluir en el proceso de evaluación de los proyectos de investigación, el dictamen de los Comités de Ética de la Investigación, externos o internos a la Institución, e incrementar los proyectos de investigación y ampliar las fuentes de financiamiento con que los sostienen.*

Por otro lado, la Resolución N° 1093/15 de la CONEAU, que recomienda al Ministerio de Educación el reconocimiento definitivo del Instituto Universitario del Gran Rosario (IUGR) señala que “...las actividades de investigación desarrolladas durante el período de funcionamiento con autorización provisoria resultan consistentes con tales objetivos. La institución deberá continuar avanzando en el fortalecimiento de esta función, incrementando el número de proyectos en curso así como la participación de docentes y alumnos en dichas actividades.”

Sin embargo en abril de 2014, la Institución ya había aprobado su PDI 2014-2019. Dicho Plan incluye, en sus Objetivos Institucionales, el siguiente: “C. *Impulso de líneas de investigación pertinentes en el área de la rehabilitación integral y la inclusión social de personas y grupos que propicien el incremento del acervo de conocimientos que sustenta disciplinariamente a las carreras y propendan a la mejora de la calidad de los procesos de formación*”. Luego, a partir de ese Objetivo, se definen los Ejes Estratégicos por dimensión institucional y se presenta una Matriz de Actividades, que en relación con la función I+D, establece las siguientes acciones a desarrollar, en el período establecido para el PDI” (PDI, Pág.14).

1.5. *Formulación y desarrollo de líneas de investigación interdisciplinarias vinculadas a las áreas temáticas que se priorizan en las carreras de grado y posgrado.*

1.6. *Desarrollo de investigaciones en nuevas áreas disciplinares que sean incubadoras de futuras carreras.*

2.4. *Fomento de la participación de estudiantes en la actividad investigativa a través de Becas de Promoción de la Investigación.*

3.4. *Incremento de los Módulos de Asignación Específica (MAE) para la formación en investigación.*

3.5. *Incentivo a la participación de docentes en programas y proyectos internacionales de cooperación académica y de investigación.*

3.6. *Capacitación de docentes e investigadores en formulación y gestión de proyectos de cooperación académica e investigación.*

4.3. *Participación en el Programa de apoyo a proyectos de investigación aplicada sobre temas de interés regional*

4.4. *Fortalecimiento de la Participación en el Sistema de CYT Nacional*

4.5. *Consolidación de los lazos asociativos con instituciones de trayectoria en investigación.*

4.6. *Incentivo a la realización de proyectos de investigación aplicada.*

5.3. *Incentivo al desarrollo de una red interna de proyectos de investigación con participación de docentes y estudiantes de las diferentes localizaciones.*

5.4. *Incentivo al desarrollo de redes de investigación con participación de instituciones universitarias de la región.*

6.3. *Propiciar el desarrollo de investigaciones internas relacionadas con los hábitos laborales del personal.*

Estructura de Gestión

Conforme el Artículo 51° del nuevo EA, la UGR tendrá diez Secretarías, entre las cuales se menciona la Secretaría de Investigación. Sin embargo, en dicha normativa - que tendrá vigencia hasta que finalice la gestión del Rector- no se especifican misiones y funciones de cada una de dichas Secretarías. Tampoco en el *Reglamento General de Actividades de Investigación* (aprobado en marzo de 2020), ni en su resolución modificatoria de octubre, se definen estos aspectos.

Cabe señalar que durante la visita virtual, se tomó conocimiento que por RCS N° 049/20 se aprobó un nuevo *Reglamento General de Actividades de Investigación*, que tampoco establece las funciones de la Secretaría.

Es la Resolución Rectoral N° 214/18 la norma que confiere a la Secretaría de Investigación, las siguientes competencias:

- a) *Asesorar al Rector sobre la política de investigación, promoviendo su fortalecimiento, gestionando los medios necesarios para su ejecución y coordinando con el Vicerrector, las Direcciones de Espacio, las Direcciones de Carrera, las demás Secretarías y las localizaciones.*
- b) *Diseñar proyectos y planes de acción para el desarrollo de la investigación en articulación con las Direcciones de Espacio.*
- c) *Promover las relaciones académicas y científicas con centros de investigaciones del sistema de ciencia y técnica nacional u otros organismos reconocidos.*
- d) *Fomentar las actividades de transferencia y vinculación tecnológica en asociación con otros actores sociales.*
- e) *Proponer las áreas temáticas o líneas en las que la Universidad priorizará el desarrollo de las actividades de investigación y transferencia, así como las estrategias y criterios a los que se ajustarán dichas áreas.*
- f) *Diseñar e implementar mecanismos de fomento de la investigación en docentes y estudiantes de pregrado, grado y posgrado de la Universidad.*

g) *Promover la investigación en y entre las localizaciones de la Universidad, maximizando el uso de los recursos materiales y de equipamiento disponibles.*

h) *Colaborar en la difusión y promoción de las actividades científicas.*

En el IAI (Pág. 115) se estipula que “*El desarrollo de la investigación es instrumentado e impulsado a través de la Secretaría de Investigación y el Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI.*” (IAI, Pág. 115). Creado por Resolución Rectoral N° 176/17, “*...el CUADI se conforma como espacio único para aunar todas las Unidades de investigación que ya existían brindando un marco de integración entre la docencia, la investigación y la práctica asistencial*” (IAI, Pág. 135). Sin embargo, en el *Reglamento General de Actividades de Investigación* se establece que “*Las funciones primordiales de este espacio están vinculadas al fomento y desarrollo de la investigación básica y aplicada y la concreción de emprendimientos susceptibles de contribuir al avance de la ciencia y de la tecnología. La misma trabajará de manera colaborativa con todas las Áreas, Centros de Investigación y Unidades de Desarrollo en pos de afianzar e incentivar la investigación en la Universidad.*”

Es importante destacar que el nuevo Reglamento se aprobó a fines de octubre de 2020, de modo que solo se puede tomar como un conjunto de intenciones, que podrán ser evaluadas a futuro, cuando la norma se ponga en práctica. Por otro lado, llama la atención la aprobación de dos reglamentos generales de actividades de investigación, durante un período de siete meses. La explicación suministrada por las autoridades, durante la visita virtual, es que al cambiar la titular de la Secretaría de Investigación, se planteó la necesidad de un cambio reglamentario.

Esta ambigüedad entre las nuevas regulaciones y las vigentes hasta el proceso de autoevaluación, obliga al CPE a oscilar entre lo instituido y el deber ser, estipulado en las nuevas normativas.

Finalmente, durante la visita virtual se constató que la Secretaría de Investigación no cuenta con una dotación de personal técnico, profesional y de apoyo, para promover las actividades de investigación, entre ellas: convocatorias para presentación de proyectos, gestión de las evaluaciones de proyectos, categorizaciones, otorgamientos de becas a los estudiantes, etc.

Los investigadores

El Artículo 31° del nuevo EA establece, al describir las categorías del personal docente, que los “*Profesores Titulares: tienen a su cargo la orientación general de la enseñanza en sus respectivas especialidades, las actividades de docencia de grado y posgrado, así como la realización de tareas de investigación científica en los casos asignados...*” y que los Profesores Adjuntos colaboran con los Titulares en la enseñanza de su asignatura y en actividades de investigación.

Asimismo, la norma de mayor jerarquía antes citada, en su Artículo 43° determina que para desarrollar una de las funciones primordiales de la Universidad, la UGR podrá:

a) *Estimular el proceder científico-tecnológico en todas las áreas del pregrado, grado y del posgrado alentando proyectos y programas en los que intervengan docentes investigadores, graduados y estudiantes.*

c) *Desarrollar emprendimientos de formación del cuerpo docente y de los estudiantes en favor de la consolidación de equipos y/o grupos de investigación en las áreas de interés así como para la implementación de programas de posgrado.*

La Resolución Rectoral N° 71/15 reguló la Categorización de Docentes Investigadores a partir del Estatuto 2014. En los años 2018 y 2019 la categorización de Docentes Investigadores estuvo reglada por la Resolución Rectoral N° 166/18 y actualmente por la RCS N° 049/20. Es importante señalar, que la normativa institucional requiere que el docente se encuentre categorizado, solamente para dirigir o codirigir Proyectos de Investigación y Desarrollo. Pero para la participación en PIDs o en PICs no es necesaria la categorización.

La mencionada RCS N° 049/20 define este sistema de categorías, para los investigadores de la UGR:

- a) *Docente Investigador Categorizado: serán docentes investigadores categorizados aquellos docentes de la UGR que cumplan con los requisitos y características que se mencionan en el Anexo III "Categorización de Investigadores".*
- b) *Docente Investigador: los docentes de la UGR que formen parte de un equipo de investigación y no estén categorizados.*
- c) *Investigador Visitante: se considera Investigador Visitante a profesionales externos a la UGR pero que por su trayectoria, experiencia y reconocimiento sean incorporados a los equipos de investigación en calidad de tales, según lo establece el Estatuto Académico de la Universidad.*
- d) *Estudiante Becario de investigación: las becas de investigación se enmarcan en el Reglamento General de Becas vigente. Son becarios de investigación aquellos estudiantes de grado de la UGR que cumplimenten los requisitos mencionados en el Anexo IV "Becas de Promoción de la Investigación para Estudiantes de Grado".*
- e) *Estudiante Auxiliar de investigación son aquellos estudiantes de grado de la UGR que sean parte de equipos de investigación en PIDs o en PICs debidamente formalizados.*
- f) *Estudiante visitante: son estudiantes visitantes aquellos estudiantes de grado que no pertenecen a la UGR pero se encuentran realizando una estancia en la institución producto de un convenio específico de movilidad.*

A partir de la Resolución del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación N° 1216/19, que creó el nuevo Sistema Nacional de Categorización de Docentes Investigadores Universitarios (SIDIUN), la UGR implementará la categorización a partir de 2021 y en ese marco se han realizado charlas informativas para los docentes investigadores de la institución.

Durante el período de análisis (2013-2019) la institución realizó un total de tres convocatorias a categorización de docentes investigadores. Analizada la escasa cantidad de investigadores y proyectos, esta cantidad de convocatorias es insuficiente. Sin embargo resulta prudente que producto de las transformaciones y unificación del sistema de categorización a nivel nacional, se haya pospuesto la categorización para el año 2020.

Al momento de la carga de datos en el SIEMI, la UGR contaba con 85 investigadores, distribuidos del siguiente modo:

Tabla 11. Distribución de investigadores según Unidades Académicas y tipos de carreras 2019

Unidad Académica	Pregrado y grado	Sólo posgrado	Pregrado, grado y posgrado	Sin docencia	Total
Espacio de Ciencias Sociales y Educación	34	0	0	0	34
Espacio de Deporte y Ciencias del ejercicio	0	0	0	0	0

Espacio de Discapacidad e inclusión social	0	0	0	0	0
Espacio de Innovación y expansión académica	0	0	0	0	0
Espacio de Salud y Rehabilitación	38	0	13	0	51
Rectorado	0	0	0	0	0
Total	72	0	13	0	85

Fuente: SIEMI

Esto significa que sobre un total de 563 docentes, solo un 15% (85) desarrollaban actividades de investigación en 2019. Como se puede observar en la Tabla 9, hay asimetrías muy pronunciadas entre las unidades académicas, ya que el Espacio de Ciencias Sociales y Educación nuclea el 40% de los investigadores, el Espacio de Salud y Rehabilitación un 60% y las otras unidades académicas no poseen investigadores. Algunas de las explicaciones de autoridades entrevistadas, es que el bajo número de investigadores se vincula con una escasa cultura de investigación en los campos profesionales, correspondientes a la oferta académica de la UGR. Sin embargo, consultada la información del CONICET, el Programa de Incentivos para Docentes Investigadores y la Agencia Nacional de Promoción Científica y Técnica (ANPCyT) se observa que la cantidad de investigadores, en los campos disciplinares que involucran a la UGR, ha crecido notablemente en los últimos años.

En toda la UGR hay 14 investigadores categorizados por el Programa de Incentivos para Docentes-Investigadores, según este detalle en términos de categorías: II (1), III (4), IV (2) y V (7). Asimismo, la institución no tiene incorporado a su planta de investigadores, ningún miembro de la Carrera de Investigador Científico, ni becarios de CONICET. Todo esto constituye una debilidad, a la hora de intentar el crecimiento en el desarrollo de la investigación.

Otro asunto, referido a la necesidad de contar con una masa crítica suficiente para el desarrollo de la investigación, es la formación de recursos humanos para realizarla. Por una parte, se observa -según los datos del SIEMI- que solo un 3% de los docentes posee el título de doctor y un 3% acredita la maestría como máxima titulación, que serían las carreras en las cuales se forma en investigación. En el nuevo Reglamento (RCS N° 049/20) se incluyen los Módulos de Asignación Específica en Formación para Doctorados (MAE/FD), estableciéndose que *“Para ser beneficiario de un MAE/FD es condición necesaria estar participando en un PID o PIC acreditado en la UGR y cursar regularmente una carrera de doctorado pertinente a las disciplinas que se desarrollan en la UGR.”*

Por otro lado, en las entrevistas con el CPE se informó que se estaría elaborando un circuito de cursos de formación en investigación, pero hasta ahora la UGR no encaró acciones específicas para la capacitación.

En los últimos 5 años, 13 estudiantes recibieron Becas de Investigación, consistentes en reducción de aranceles. Aunque estas cifras se distribuyen en forma desigual, entre esos 5 años y la cantidad de proyectos en el mismo período también, puede señalarse que la proporción global de becarios fue de 1 becario por proyecto. Más allá de las becas, según lo consignado en el SIEMI, la UGR contaría con 30 estudiantes (28 de grado y 2 de posgrado) que realizan investigación.

Es evidente que las cifras respecto a la cantidad de estudiantes que participan en investigación, no concuerdan con lo señalado en Informe Final de Evaluación Externa de la CONEAU (2013) que señala como recomendación: *“Incrementar el número de beca-*

rios de investigación entre los alumnos de grado y posgrado a los fines de formar recursos humanos en investigación” (EE 2013, Pág. 73).

Durante la visita virtual, los estudiantes que participan en actividades de investigación mencionaron una serie de actividades desarrolladas en el marco de la pandemia de COVID-19 (tele-seguimiento y centro de aislamiento de personas, etc.), aunque no se trató de actividades estrictamente de investigación. Estos estudiantes comentaron, que se acercaron a la investigación, mediante actividades de presentación de los profesores en las cátedras y posteriores invitaciones al CUADI u otros proyectos. En otros casos el vínculo han sido las PPS. Es decir que la promoción para la participación de los estudiantes en investigación fueron las relaciones con docentes-investigadores y no por convocatorias difundidas por la institución.

Proyectos

El *Reglamento General de Actividades de Investigación* establece que “Las actividades de investigación que los docentes investigadores llevan a cabo en la UGR se realizarán en el marco de proyectos de investigación y desarrollo (PIDs) acreditados, de investigaciones de cátedra autorizadas (PICs) por la Universidad o de proyectos vinculados a convocatorias externas a la UGR y que obtengan financiamiento externo”.

Dicha normativa también determina que: “Los PIDs son aquellas propuestas de generación de conocimiento original y/o de innovación científica y/o tecnológica, con objetivos definidos, que incluyan una explícita metodología de trabajo y conduzcan a productos y resultados verificables y evaluables”. “Los PIDs y PICs tratarán sobre problemáticas con pertinencia institucional. Aquellos que aborden temas dentro de las líneas prioritarias de investigación podrán acceder al financiamiento interno Anexo II 'Costo de Implementación del Proyecto' y sus docentes investigadores integrantes categorizados podrán percibir Módulos de Asignación Específica para Investigación (MAE/I)”.

Además el Reglamento expresa que “Los proyectos de investigación serán sometidos a un proceso de acreditación o evaluación, según corresponda...”. En ese sentido cabe señalar que dicha norma determina que “La acreditación de un PID, una vez establecida su pertinencia desde la Dirección del Espacio, será aceptado con acuerdo favorable por la Secretaría de Investigación” y que “El Informe Final será evaluado por la Secretaría de Investigación y la Dirección de Espacio (en consulta con la Dirección de Carrera)...”. En las entrevistas se informó que los proyectos no tendrían evaluación externa para su acreditación, pero sí los informes de avance y final, aunque no se observa esta prescripción en el *Reglamento General de Actividades de Investigación*. Esta metodología de evaluación es muy compleja y sería importante garantizar la evaluación externa de los proyectos. Cabe señalar, que mediante este procedimiento podría suceder que los informes de avance y final presenten falencias, que en realidad podrían corresponder a una formulación deficitaria del proyecto.

Por otro lado, los proyectos de investigación de cátedra (PICs) “...son investigaciones exploratorias sobre el área de conocimiento de una asignatura. Pueden desarrollarse en conjunto con otras cátedras, si el tema abordado lo justificara.”

Tabla 12. Proyectos de Investigación en el periodo 2013-2019 por Unidad Académica

Año	Unidad académica			Total General
	Ciencias Sociales y Educación	Deporte y Ciencias del Ejercicio	Salud y Rehabilitación	
2013	2	0	1	3

2016	0	0	1	1
2019	1	0	8	9
Total General	3	0	10	13

Fuente: SIEMI

Analizando la Tabla (10) precedente, se puede observar que en el SIEMI la UGR declara que en 2019 se estarían desarrollando 9 proyectos, involucrando a dos Unidades Académicas (Espacio de Ciencias Sociales y Educación y Espacio de Salud y Rehabilitación). Sin embargo, en el IAI se agregan otros 10 que se estarían implementando en el Centro Universitario de Asistencia Docencia e Investigación. En la información del SIEMI no aparece consignado el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social, probablemente porque sus carreras datan de 2019. El IEE (2013) marca como recomendación “Incrementar los proyectos de investigación...” y aunque se ha mejorado, todavía se está lejos de desarrollar un número razonable de proyectos.

Financiamiento

El IAI explicita que “En términos de incentivos a la investigación y a lo largo del período de análisis, la UGR ha implementado dos herramientas de incentivo económico para el estímulo de la investigación: los subsidios y los Módulos de Asignación Específica para Investigación (MAE/I)” (IAI, Pág. 130).

En el Anexo II del nuevo *Reglamento General de Actividades de Investigación* se expone el Costo de Implementación del Proyecto. El Artículo 1° de dicho Anexo expresa: “El director de un PID acreditado o el responsable de un PIC autorizado podrán solicitar el otorgamiento de un financiamiento interno para el desarrollo de la actividad de investigación, siempre que la línea de investigación sea prioritaria dentro de la Universidad.” En las anteriores normativas se hablaba de “...un subsidio para el financiamiento de la actividad de investigación”.

El financiamiento interno pueden utilizarse para costear: (a) Equipos y accesorios inventariables, (b) Bibliografía, (c) Bienes de consumo e insumos de laboratorio, (d) Viajes, viáticos e inscripción a congresos, (e) Difusión y/o protección de resultados, y (f) Servicios de terceros no personales.

El Módulo de Asignación Específica para Investigación (MAE/I) implica una remuneración adicional y transitoria. “Para ser beneficiario de un MAE/I es condición necesaria estar participando en un PID acreditado o en un PIC autorizado por la UGR...” El nuevo Reglamento establece que el proyecto debe estar radicado dentro de la Secretaría de Investigación. “El otorgamiento de un MAE/I tendrá carácter transitorio y su duración estará justificada en función de las características del proyecto de investigación.” (RCS N° 11/20, ídem RCS N° 049/20).

La UGR entregó información complementaria con un listado de proyectos con subsidios internos de los últimos 5 años, pero sin discriminar acerca de los montos de dichos subsidios por proyecto; razón por la cual no resulta posible estimar si las afectaciones son satisfactorias.

En relación con financiamiento externo, en el mismo período, la Universidad obtuvo apoyo económico para cuatro proyectos, destacándose el recibido de la Fundación MAPFRE en 2019 por un monto de \$2.077.049

La ejecución presupuestaria destinada a la investigación en el período 2013-2019 ha sido:

Tabla 13. Ejecución presupuestaria destinada a la investigación según tipo de gasto (2013-2019)

Año	Subsidios	MAE/I	Otros ACyT	Total
2013	482.000	452.000	10.000	944.000
2014	655.000	620.000	15.000	1.290.000
2015	645.000	605.000	50.000	1.300.000
2016	1.065.000	1.065.000	110.000	2.240.000
2017	930.000	1.233.000	99.000	2.262.000
2018	1.398.000	2.776.000	310.000	4.484.000
2019	55.000	4.800.000	832.000	5.687.000

Fuente: Información complementaria suministrada por la UGR

Como las secretarías no cuentan con una asignación presupuestaria propia, la planificación de sus actividades, en relación con convocatorias y asignaciones de MAE/I resulta compleja. Por ejemplo, la asignación de MAE/I la define Secretaría Administrativa, en última instancia.

Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI)

En el IAI se estipula que “*El desarrollo de la investigación es instrumentado e impulsado a través de la Secretaría de Investigación y el Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI)*”. Creado por Resolución Rectoral N° 176/17, “...el CUADI se conforma como espacio único para aunar todas las Unidades de investigación que ya existían brindando un marco de integración entre la docencia, la investigación y la práctica asistencial.” (IAI, Pág.135).

Llama la atención que siendo una unidad de Asistencia, Docencia e Investigación, tanto en la RCS N° 11/20 como en la RCS N° 049/20, no se lo mencione.

Por otro lado, en la visita se pudo recoger información, que da cuenta de la importante cantidad de actividades de investigación, que se realizan en dicho Centro.

Esta situación estaría marcando una falta de articulación entre el CUADI y la Secretaría de Investigación, que en el caso de la evaluación de proyectos se complejiza con la participación de direcciones de espacio y de carrera.

DIMENSIÓN V: EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA

Políticas de Extensión y Transferencia

En el IAI se afirma que desde el inicio de su Proyecto Educativo, la UGR ha fomentado y sostenido el compromiso social de la comunidad educativa con el entorno, a través de la generación de espacios genuinos de extensión universitaria y de diversos canales de vinculación y transferencia. Esta línea estratégica de trabajo constituye una clara fortaleza de la UGR como institución universitaria, siendo reconocida por toda la comunidad académica, por organismos gubernamentales municipales, provinciales y por la sociedad en general (IAI, Pág. 141).

En línea con los Artículos 44° y 45° del Estatuto Académico, la Universidad desarrolla la extensión universitaria como una política estratégica de vinculación comunitaria con énfasis en el compromiso y el conocimiento como bien social. Las PPS -que, aun-

que no son estrictamente actividades de Extensión y transferencia- son oportunas para caracterizar el perfil de la Universidad y constituyen la base de desarrollo central de las carreras y programas. En este marco, la UGR se propone:

- a. *Fomentar en los estudiantes el compromiso social mediante el intercambio de saberes y experiencias con la comunidad y la promoción de una cultura universitaria inclusiva.*
- b. *Prestar servicios a la comunidad en las áreas disciplinares de la Universidad.*
- c. *Asegurar la efectiva incorporación de la extensión universitaria en la currícula de las carreras que se dicten en su seno.*
- d. *Asesorar a instituciones, organismos gubernamentales, empresas privadas, entidades educativas y de bien público.*
- e. *Generar y consolidar compromisos interinstitucionales mediante la suscripción de convenios de cooperación con entidades públicas y privadas.*
- f. *Impulsar el desarrollo de proyectos que tengan como objetivo la inclusión de las personas con discapacidad.*

El IEE 2013, incluyó en su momento estas Recomendaciones:

23. *Incrementar los subprogramas de extensión, sea con financiamiento interno o externo.*

24. *Diferenciar las actividades de extensión que generan recursos adicionales, tales como los procesos de transferencia tecnológica que prevén contraprestación monetaria, de aquellas que no lo generan.*

En el IAI la Institución afirma que “*A lo largo del período analizado (2013-2019) las acciones vinculadas a la dimensión de la Extensión y la Transferencia han crecido tanto en cantidad como en diversidad, atravesando períodos de formalización de procesos y puesta en marcha de nuevos programas, siempre en un continuo diálogo con el entorno. Entendiendo la extensión no como un efecto derrame de la Universidad hacia la sociedad, sino como un intercambio*” (IAI, Pág. 140).

El PDI (2014-2019) incluye en sus Objetivos Institucionales, el siguiente:

B. Afianzamiento de un modelo de extensión y vinculación con la sociedad caracterizado por la inclusión de la extensión universitaria en las currícula y el intercambio y la producción colectiva de conocimientos.

En la Matriz de Actividades de dicho PDI, en relación con la función Extensión y Transferencia, se han planteado estas acciones:

1.7. *Profundización y desarrollo de contenidos curriculares en el ámbito del Centro Universitario Rosario Inclusiva (CURI) sobre rehabilitación integral, discapacidad e inclusión.*

1.8. *Promoción de proyectos y programas de asistencia comunitaria desde las Unidades Docentes Asistenciales (UDA) donde se desarrollan las Prácticas Pre-Profesionales Su-pervisadas (PPS).*

2.5. *Fortalecimiento y ampliación de los espacios de vinculación con la comunidad que se articulen con los contenidos curriculares de las distintas carreras.*

3.7. *Fomento de la participación de los docentes y graduados en proyectos de extensión y transferencia.*

4.7. Consolidación del CURI y del CUDI, como espacios para la vinculación comunitaria.

4.8. Producción de los resultados de las investigaciones aplicadas desarrolladas en el ámbito institucional.

5.5. Articulación de las actividades de extensión y transferencia entre la sede central y las localizaciones.

5.6. Desarrollo de proyectos y programas para fomentar el sentido de pertenencia institucional en las localizaciones.

5.7. Consolidación de vínculos con los organismos locales donde se desarrollan las Prácticas Pre-Profesionales Supervisadas (PPS).

6.4. Incentivo a la formación y capacitación en formulación de proyectos de extensión y transferencia

6.5. Desarrollar programas de transferencia de hábitos laborales saludables.

Estructura de Gestión

La Secretaría de Extensión es el organismo establecido para gestionar las actividades de Extensión y la Transferencia, que según la Resolución Rectoral N° 214/18, posee las siguientes competencias:

- a) *Asesorar al Rector en la definición de los objetivos y la orientación de las políticas de extensión, promoviendo su fortalecimiento, gestionando los medios necesarios para su ejecución y coordinando con el Vicerrector, las Direcciones de Espacio, las Direcciones de Carrera, las demás Secretarías y las localizaciones.*
- b) *Generar y consolidar compromisos interinstitucionales mediante la suscripción de convenios de cooperación con entidades públicas y privadas.*
- c) *Fomentar en los estudiantes el compromiso social mediante el intercambio de saberes y experiencias con la comunidad y la promoción de una cultura universitaria inclusiva.*
- d) *Asesorar a instituciones, organismos gubernamentales, empresas privadas, entidades educativas y de bien público.*
- e) *Promover el desarrollo de programas y/o proyectos de extensión vinculados a la prestación de servicios a la comunidad en las áreas disciplinares de la Universidad.*
- f) *Estimular la participación de los miembros de la comunidad universitaria en actividades de extensión fomentando la pertenencia institucional.*

En el IAI se manifiesta que “...el Consejo Superior trató y aprobó mediante Resolución CS. N° 07/19 el Reglamento General de Extensión, que se encuentra vigente a la actualidad. Si bien este reglamento determina que las acciones que se enmarquen dentro de la dimensión Extensión de la UGR se instrumentan a través de actividades, proyectos o formación de extensión, actualmente se encuentra en proceso de reforma, con el objetivo de incorporar nuevas categorías para el desarrollo de acciones y formular los circuitos para la presentación y gestión de nuevos programas, tal como lo marca el Estatuto Académico” (IAI, Pág. 143). Ese Informe menciona además que “Para el desarrollo de la dimensión en las diferentes localizaciones territoriales, la Secretaría de Extensión cuenta con personal de apoyo en las diferentes Sedes...” (IAI, Pág. 143). Esto fue corroborado en las entrevistas realizadas, durante la visita virtual.

Programas y Actividades

Las acciones de extensión de la UGR se dividen en Programas y Actividades. En relación con la aprobación de los Programas, la UGR cuenta con un Formulario de Presentación de Programas, que incluye los siguientes tópicos: Título, Responsables, Breve descripción del programa y justificación, Objetivos, Resultados esperados, Duración del programa, Actividades a realizar y Viabilidad. Según la RCS N° 07/19 los programas son evaluados por la Secretaría de Extensión, aunque de las entrevistas surge que se hacen consultas sobre la pertinencia de los mismos, a los responsables de Espacios y directores de carreras.

Se mencionan a continuación, los Programas vigentes que se describen en el Informe de Autoevaluación:

- Programa de Curricularización de Extensión/Prácticas Pre-profesionales Supervisadas (PPS)
- Desarrollo de la Formación Continua
- Escuela Universitaria de Oficios
- Servicio de Aprestamiento Laboral
- Estación Bienestar
- Programa Paseo a Ciegas
- Programa de Orientación Vocacional (POV)
- Programa Accesibilidad Universitaria
- Programa Dere-Chito
- Programa Pasantías laborales de estudiantes secundarios
- Programa Cafisal/ATR
- Programa de Asistencia Kinésica
- Programa de extensión de prácticas psicopedagógicas
- Programa de Formación de Promotores de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad
- Programa "Yoga en la Comunidad"
- Programa de Prácticas Deportivas
- Campañas solidarias
- Promoción de la salud
- Congresos
- Jornadas, seminarios, conferencias, charlas abiertas, concursos y campañas.

Puede agregarse a ello, la creación del Centro Universitario Rosario Inclusiva (CUR-I), que según se indica en el IAI *“El IUGR ha tomado la problemática de la integración de personas con movilidad reducida como uno de sus ejes prioritarios. A tal efecto y con el desafío de constituirse en un centro de referencia en esta problemática, ha creado el CUR-I, cuya finalidad es promover la inclusión social y laboral de personas con discapacidad y grupos vulnerables mediante la ejecución de líneas de acción vinculadas a la inclusión laboral, la inclusión escolar y el desarrollo de emprendimientos sociales y comunitarios”* (IAI, Pág. 151).

Cabe destacar que en la reunión virtual con los representantes del medio, se destacó la articulación entre la UGR y algunas de las otras universidades de Rosario (Universidad Nacional de Rosario, Instituto Universitario Italiano Rosario y la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano) para el desarrollo de actividades de extensión e investigación compartidas. También en esa reunión, referentes de varios organismos del estado provincial y municipal, así como del sector privado, ponderaron como muy posi-

tiva y productiva la vinculación con la UGR, comentando las actividades específicas, en cada caso.

Docentes y estudiantes que participan en la extensión

Si bien se infiere de la Tabla 12, que tanto docentes como estudiantes despliegan actividades de extensión y transferencia, la RCS N° 07/19 *Reglamento General de Extensión*, no hace referencia específica a quienes realizan la actividad, sus funciones y la acreditación de sus actividades (con excepción de los estudiantes).

Tabla 14. Participación de docentes y estudiantes en Proyectos de Extensión en el año 2019 por Unidad Académica

Espacio	Total de Actividades /Programas	Total de Estudiantes	Total de docentes
Salud y Rehabilitación	44	1313	66
Educación y Ciencias Sociales	16	105	10
Deporte y Ciencias del Ejercicio	8	122	2
Discapacidad e Inclusión	16	25	2
Innovación y Expansión Académica	1	0	0
Total	87	1565	80

Fuente: IAI

En parte, el alto número de estudiantes que despliegan actividades de extensión en el Espacio de Salud y Rehabilitación, se debe a que dichos estudiantes están desarrollando sus PPS. Esta relación entre PPS y extensión se observó para toda la UGR, durante la entrevista. Algunos estudiantes que participan en actividades de extensión entrevistados por el CPE, comentaron que habían participado este año, en las actividades de teleseguimiento y centro de aislamiento de personas con COVID por iniciativa propia, pero otros para acreditar horas de PPS y también porque tenían becas de extensión, en proyectos que no pudieron implementarse por la pandemia.

Es importante señalar que, cuando en la UGR se habla de curricularización de la extensión, esta práctica curricular está fuertemente ligada al desarrollo de la PPS. Es decir, no hay una formación específica para el desempeño de los estudiantes en esta función.

En las reuniones con los docentes y estudiantes que llevan adelante estas tareas, se manifestó la necesidad de un acompañamiento mediante capacitaciones, para que pudieran desarrollar mejor los programas y actividades.

Financiamiento

Como ya se señaló, en tanto las Secretarías no cuentan con una asignación presupuestaria propia, la planificación de sus actividades, en relación con convocatorias y asignación de financiamiento, resulta imposible; y esto también se observó en el caso de la Secretaría de Extensión.

DIMENSIÓN VI: INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

Internacionalización

Con la finalidad de realizar un análisis sobre la evolución de la dimensión de internacionalización de la UGR en el periodo 2013-2019, es necesario tener en cuenta, por un lado: el Proyecto de Desarrollo Institucional 2014-2019, y por el otro: los planes anuales elaborados desde el área responsable, que se mencionan en el IAI.

Según el mencionado Informe, en el PDI 2014-2019, la dimensión internacional es contemplada en dos de los seis ejes planteados: el Eje 3, orientado a “...incrementar y diversificar la capacitación y formación continua para los docentes y graduados” (PDI, 19), y el Eje 4, que hace referencia a la necesidad de “...potenciar la prestación de servicios, consultoría, proyectos y acciones de colaboración con la comunidad y los diferentes niveles de gobierno” (PDI, Pág. 19). Sin embargo, ninguno de esos ejes implica “per se” actividades de internacionalización.

Cabe destacar que ninguno de los objetivos del PDI contempla la internacionalización; y dentro de las actividades propuestas para desarrollar los ejes del PDI antes mencionados, se contemplan las siguientes acciones vinculadas con lo internacional:

3.2. *Gestión para la movilidad internacional de docentes e investigadores.*

3.5. *Incentivo a la participación de docentes en programas y proyectos internacionales de cooperación académica y de investigación.*

Mientras que en el Cuadro N° 2 del PDI: Desarrollo de las Actividades se menciona como una actividad:

- *Gestionar acuerdos con instituciones de educación, nacionales y extranjeras, para el desarrollo conjunto de actividades académicas y de investigación. Además el PDI incluye la participación del IUGR en diferentes tipos de asociaciones y redes de universidades argentinas y extranjeras, a nivel regional e internacional.*

También en relación con la participación de la UGR en procesos de internacionalización de la educación superior, en el IAI se expresa que: “Dado que la presencia de la dimensión internacional en el PDI es acotada, desde el área responsable de coordinar la política internacional de la Institución, se realizaron anualmente planificaciones que permitieron ir definiendo objetivos y líneas de trabajo, así como evaluar los resultados de las acciones llevadas a cabo.” (IAI, Pág. 178).

A finales de 2019, el cambio de status de Instituto Universitario a Universidad, el reconocimiento definitivo de la UGR y su crecimiento institucional, implican, al igual que para el resto de funciones y dimensiones de la institución, un gran desafío que requiere repensar y rediseñar las estrategias desarrolladas hasta ese momento con el fin de acompañar adecuadamente el proceso de transición” (IAI, Pág. 178)

Estructura de Gestión

Se indica en el IAI “El primer hito en la incorporación del componente de internacionalización a la UGR, es la creación en 2010, de la Secretaría de Relaciones Internacionales (Resolución Rectoral N° 110/2010)” (IAI, Pág. 178). Con posterioridad y de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 251/2018, se modifica el nombre y las funciones de la Secretaría (ahora Secretaría de Relaciones Institucionales e Internacionalización). Las funciones de este organismo son las siguientes:

- a) *Propiciar la vinculación de la Universidad con el medio, promoviendo relaciones de índole académica e institucional con organismos públicos, entidades del sector privado, así como instituciones de carácter científico y educativo tanto en el ámbito nacional como internacional.*
- b) *Optimizar la presencia local, nacional e internacional de la Universidad en sus diferentes ámbitos de desarrollo.*
- c) *Promover el desarrollo de programas de cooperación en el ámbito regional e internacional.*
- d) *Impulsar y gestionar programas de movilidad internacional de estudiantes, docentes e investigadores, así como de personal administrativo y de gestión, en colaboración con las Direcciones de Espacio y Direcciones de Carrera a través de convocatorias propias y externas.*
- e) *Planificar, gestionar y monitorear las actuaciones conducentes a un reconocimiento y expansión internacional de las titulaciones de pregrado, grado y posgrado de la UGR, en colaboración con las demás Secretarías.*
- f) *Recomendar al Rector la firma de convenios locales, nacionales e internacionales, declaraciones de interés o acuerdos en materias de su competencia.*
- g) *Apoyar a las distintas áreas de la Universidad en lo referente a organización de eventos institucionales, científicos y académicos.*
- h) *Participar en todas aquellas competencias que le correspondan en relación con programas y actividades en los que se involucre la dimensión regional, nacional e internacional de la UGR.*

Programas y Actividades

Según se consigna en el IAI “Actualmente la UGR cuenta con un total de 33 convenios marco y 15 convenios específicos de movilidad de estudiantes vigentes y en funcionamiento con instituciones de educación superior de los siguientes países: Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Brasil, Perú, España y México” (IAI, Pág. 181).

Una estrategia para potenciar el proceso de internacionalización, ha sido la participación de la Universidad en una Misión apoyada desde el Programa de Internacionalización de la Educación Superior (PIESCI) del Ministerio de Educación de la Nación. Se realizó en 2017, tuvo como temática “*La discapacidad e inclusión como ejes centrales para el establecimiento de vínculos estratégicos entre la UGR e IES de Colombia*” y las Instituciones visitadas en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cartagena de Indias, han sido: Universidad de La Sabana, Universidad del Rosario, Escuela Colombiana de Rehabilitación, Universidad Manuela Beltrán, Universidad CES; Universidad San Buenaventura.

Otra de las líneas de trabajo, para el desarrollo de la internacionalización en la UGR es la participación en redes académicas. La información suministrada al respecto es la informada en la Tabla 13.

Tabla15. Participación de la UGR en Redes y Misiones Internacionales periodo 2013-2015

Título	Instituciones Participantes	Ejecución
--------	-----------------------------	-----------

Diseño de una herramienta educativa para sensibilizar a estudiantes universitarios en la temática de la discapacidad	Coordinación: UGR. Participantes: Universidad ISALUD; Universidad de Chile.	Febrero - Diciembre 2013
Red Latinoamericana sobre discapacidad, género y accesibilidad universitaria.	Coordinación: UGR Participantes: Universidad Nacional del Sur; Universidad de San Carlos de Guatemala; Universidad de Antioquia.	Marzo 2014 - Julio 2015
Red regional para el intercambio formativo y la cooperación en el ámbito de la rehabilitación y el movimiento	Coordinación: UGR Participantes: Universidad Nacional de General San Martín Universidade Federal dos Valles de Jequitinhonha e Mucuri (Brasil)	Febrero- Di- ciembre 2014

Fuente: IAI

Movilidad

Según informó la Secretaría de Relaciones Institucionales e Internacionalización, la movilidad internacional de los docentes evolucionó del siguiente modo: 5 docentes en 2017, 2 en 2018 y 3 en 2019, y los países de las IES receptoras han sido: Brasil, Chile, Colombia, España, Bélgica y Suiza. Estas cantidades muestran que la movilidad acumulada desde 2017 a 2019 alcanzó solo a casi un 2% de la planta docente de la UGR.

Vinculación interinstitucional

En relación con la vinculación, en el “...contexto nacional, en noviembre de 2018, el Consejo de Rectores de las Universidades Privadas (CRUP), convocó a las universidades miembro, a la primera reunión de la UVA de Relaciones Internacionales (Unidad de Vinculación Académica), con el objetivo de conformar un espacio de intercambio y buenas prácticas en la temática, dar a conocer información sobre convocatorias y programas, así como participar, a través de representantes del CRUP, en espacios de discusión y negociación con diversos actores gubernamentales y organismos internacionales” (...). “A partir de octubre de 2019, la UGR se incorpora como miembro pleno del Foro Argentino para la Educación Internacional (FAEI). Se trata de una red integrada por IES tanto públicas como privadas, dedicada al desarrollo de la internacionalización a través de la puesta en común de experiencias y prácticas que generen sinergias con el fin de ayudar a sus integrantes en la gestión de la cooperación internacional de las instituciones que representan.” (IAI, Pág. 183).

En cuanto a las redes internacionales, en el año 2012, la UGR pasó a formar parte de la Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado (AUIP), también se integró como miembro de la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), y se incorporó en 2019, al Programa Académico de Movilidad Educativa (PAME), que permite realizar movilidad de estudiantes entre las instituciones miembro de UDUAL.

DIMENSIÓN VII BIBLIOTECAS, CENTRO DE DOCUMENTACIÓN, PUBLICACIONES

Estructura de gestión y marco normativo de las bibliotecas

En el IAI se expone que las Bibliotecas UGR han funcionado a partir de dos reglamentaciones. La primera, aprobada mediante la Resolución Rectoral N° 034/12 y su

modificación y actualización -en el marco del cambio de status de instituto universitario a Universidad- denominado *Reglamento General de las Bibliotecas* (RCS N° 043/19). Además las bibliotecas de la UGR cuentan con un *Manual de Procedimiento* para el personal de Procesos Técnicos; y otro para el personal auxiliar bibliotecario de atención a usuarios. Estos instrumentos detallan tanto los procesos técnicos del material bibliográfico que ingresa, como la operatividad para efectuar los préstamos, entre otras instrucciones. Se observa que en el reglamento general no contempla la gestión y circulación de los materiales en formato digital.

No se advierten instrumentos normativos que garanticen los recursos y los procesos necesarios en las siguientes direcciones: política de desarrollo de colecciones digitales, política de gestión del conocimiento y política editorial.

El proyecto de Repositorio Institucional Digital incluye varios aspectos que posibilitarían el desarrollo de la iniciativa, pero se desconoce la cantidad de objetos digitales a incluir en el cronograma planteado. Sería interesante la utilización de licencias que orienten la utilización del conocimiento generado y la incorporación de protocolos y estándares que posibiliten la conformación del Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD), según indica la Ley N° 26.899/13 *Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto*. De este modo, la difusión de conocimiento a iniciativas regionales e internacionales puede ser fomentada, al formar parte del repositorio.

Localizaciones, infraestructura, equipamiento y personal de las bibliotecas

En función de la expansión territorial de la universidad se fueron abriendo diferentes localizaciones que proyectan brindar los servicios necesarios, entre ellos, los que comprenden a las bibliotecas. A continuación se describen: infraestructura, equipamiento, personal de las bibliotecas y horarios.

Sede Rosario

La Biblioteca cuenta con una sala de lectura silenciosa de 58 m², depósitos de 8,2 m², un área de informática de 22,5 m² equipada con cinco computadoras con acceso a Internet y una zona WiFi.

Las estanterías abiertas con ordenamiento temático, facilitan el acceso a la consulta y circulación. El material se encuentra protegido por un sistema de seguridad incorporado en todos los documentos de la colección. Asimismo la biblioteca dispone de mesas, sillas amplias y cómodas, excelente luz natural y artificial acorde al acto de leer.

La sala de lectura parlante o grupal junto con el hall de ingreso, cubren una superficie de 45,5 m². La sala de informática consta de doce equipos de computadoras, pizarra electrónica para el dictado de clases y se encuentra por fuera del sector previamente mencionado. El ámbito está iluminado con dispositivos, especialmente adaptados para la lectura confortable. Los sanitarios ocupan una superficie de 28,5 m². Antes del ingreso se instaló un servicio de casilleros para el guardado de mochilas, bolsos, etc.

Personal: Desde esta sede se realiza la dirección general de las bibliotecas UGR a cargo de una licenciada en bibliotecología y dos bibliotecarias profesionales.

Las bibliotecas UGR cuentan con estudiantes que realizan pasantías laborales, como auxiliares para tareas de apoyo: diez en Biblioteca Rosario, y cuatro en Sala de Informática.

Los días y horarios de atención son: lunes a viernes de 8.00 a 21.00 hs. y sábados de 9.00 a 13.00 hs.

Localización Santa Fe

En el año 2013, se instala la biblioteca en el nuevo edificio. Consta de una sala de lectura silenciosa y una sala de lectura grupal resueltas en 70 m² de superficie. Su diseño es similar a la Sede Rosario. Posee cuatro estanterías de libre acceso abiertas a la consulta, el fondo se encuentra clasificado por materia, con sistema de seguridad. Además posee un área de informática equipada por diez computadoras para realizar búsquedas y localización de información científica, con acceso a Internet y WiFi. Cuenta con un mueble por fuera de la biblioteca con casilleros para el guardado de mochilas y bolsos.

Personal: 2 profesionales bibliotecarios y cuatro estudiantes pasantes.

Los días y horarios de atención son: lunes a viernes de 7.00 a 21.00 hs.

Localización Venado Tuerto

A mediados del año 2019, se iniciaron las obras para la construcción de la biblioteca con un diseño similar a las otras sedes. En la actualidad se encuentra finalizada con estanterías de libre acceso, área de informática, arco de seguridad para el control del ingreso y egreso del material bibliográfico.

Personal: 1 administrativo de dedicación parcial y cuatro estudiantes pasantes.

Los días y horarios de atención son: lunes a viernes de 7:30 a 21 horas.

Localización Marcos Juárez

El material bibliográfico está organizado en estantería cerrada, que es controlada y organizada por el personal administrativo, disponible para el uso de las y los estudiantes de la extensión áulica. Se implementó el circuito del préstamo del material librario y su correspondiente control.

Personal: Personal: 1 administrativo de dedicación parcial

Los días y horarios de atención son: lunes a viernes de 16.00 a 21.00 hs.

El personal de las diferentes bibliotecas se encuentra trabajando en equipo, con sus roles y funciones bien definidos. El desarrollo eficaz de sus tareas, impacta de tal modo que el resto de la comunidad académica valora los servicios brindados, pero se observa que la diversificación territorial de las localizaciones y curriculas, genera la necesidad de fortalecer el equipo de profesionales, de tal manera que permita a este brindar sus servicios de manera equitativa y en articulación con los horarios de clase.

No se evidencia que las diferentes bibliotecas estén organizadas, como una red con conducción centralizada, como tampoco el sistema cuenta con una partida presupuestaria acorde a su desarrollo, como ha sido sugerido en la primera evaluación externa.

Asimismo, no se identifican instrumentos de difusión y la posibilidad de gestionar servicios en forma remota.

Fondo documental

La Biblioteca se encuentra encargada de las gestiones de compra, aunque no dispone de presupuesto asignado para tal fin, sino que realiza las tareas de relevamiento de necesidades, consultas a proveedores y elaboración de los listados de compra, que se ejecutan mediante dos compras semestrales. La composición de la colección apunta a contar con todos los textos de lectura obligatoria de las distintas materias, en un número adecuado a la cantidad de alumnos.

Son escasas las colecciones digitales, como tampoco se ha buscado acceder a la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, a la cual se accede por medio del Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP). La gestión de recursos digitales propiciaría la articulación con el Campus Virtual UGR V2 implementado en MOODLE.

Los diferentes actores entrevistados enunciaron la necesidad de contar con la posibilidad de consultar materiales de temáticas generales, que no están relacionadas a las curriculas impartidas en la Universidad.

En este sentido, la UGR no identifica en la página web la descripción temática en relación a las áreas de incumbencia que abarca el fondo bibliográfico disponible en el catálogo en línea, según la oferta académica de la universidad.

Articulación interinstitucional

Se evidencia una buena articulación con los alumnos ingresantes y tesisistas, en este sentido el equipo de biblioteca hace un acompañamiento en lo relativo al desarrollo de habilidades informacionales, con programas de formación a usuarios.

La implementación del Repositorio Digital Institucional sería una oportunidad para fortalecer la vinculación con diferentes sectores; y formar a estos en aspectos relativos al acceso abierto, licencias de publicación, datos abiertos, propiedad intelectual, apoyo a la investigación, entre otras temáticas.

Cabe señalar que la dedicación de los profesionales informáticos de la Universidad que prestan servicios al sistema bibliotecario, resulta insuficiente para las demandas puntuales de la red de bibliotecas, en lo referido a software gestores de bibliotecas, repositorios, y acompañamiento a los requerimientos tecnológicos que plantean los compromisos asumidos, así como posicionar estratégicamente a la UGR.

Se verificó que no se migró a KOHA como gestor de biblioteca, ya que se han adoptado algunas plataformas del Sistema de Información Universitaria (SIU). Esa migración permitiría recibir la formación que se está realizando de manera gratuita a nivel nacional y potenciar las posibilidades de la plataforma. Asimismo la UGR no está previendo implementar un software para el repositorio digital, que sea utilizado a nivel internacional y cuente con una comunidad de colaboración importante.

La utilización de un software de las características antedichas, para el repositorio digital y para KOHA como gestor de la biblioteca, permitiría contar con la posibilidad de compartir de manera automática, contenidos por medio del protocolo de intercambio de datos OAI-PMH. Esta tecnología, junto al uso de estándares, brindaría la posibilidad de participar en iniciativas nacionales como BDU y BDU2 articuladas por el SIU, el Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD) coordinado por Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y en consecuencia formar parte de la Red Federada de Repositorios Institucionales de Publicaciones Científicas *La Referencia* a nivel regional.

Tampoco se advierte que la UGR participe en redes de unidades de información que actúen de forma descentralizada, en el procesamiento de material y que integran y/o coordinan recursos y servicios, como el caso de Red Nacional de Información en Ciencias de la Salud (RENICS).

CONSIDERACIONES FINALES

En el periodo comprendido entre el año 2008 -fecha de inicio de la actividad académica de la UGR- y el 2020, la universidad ha consolidado un proyecto educativo con predominio de actividades académicas asociadas a las ciencias de la salud y la rehabilitación, siendo ésta la orientación científica que dio origen a la institución universitaria. Sus objetivos de expansión territorial y crecimiento de la oferta académica, plasmados en el Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019, se evidencian en la creación de nuevas carreras de pregrado, grado y posgrado; la incorporación de una institución escolar; la apertura de nuevas localizaciones en las provincias de Córdoba y Entre Ríos; la previ-

sión de una localización territorial emplazada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, fuera del CPRES de pertenencia de la UGR y la validación de su SIED. Asimismo, el cambio de estatus de instituto universitario a universidad, en el marco de la obtención de su autorización definitiva por Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 282/2018, habilitó a la UGR a desarrollar su actividad académica en varias áreas disciplinares no afines, agrupadas en unidades académicas denominadas Espacios. Las localizaciones territoriales y los Espacios han alcanzado desarrollos asimétricos tanto en la cantidad de actividades académicas implementadas, como en el crecimiento de la matrícula que alojan. En este sentido, se considera necesario que la UGR priorice en su planificación institucional, la consolidación de las localizaciones creadas durante los últimos 10 años y de los Espacios de reciente conformación.

La misión y los objetivos institucionales se encuentran definidos y abordados en el PDI 2014-2019 y el marco normativo propicia su efectivo cumplimiento. Entre las fortalezas relevadas en el periodo evaluado, cabe destacar el espíritu inclusivo de la Universidad evidenciado tanto en su organización académica a través de la creación del Espacio de Salud y Rehabilitación y el Espacio de Discapacidad e Inclusión Social, como en las líneas y proyectos de investigación y los programas de extensión en desarrollo.

A partir del cambio del estatuto académico en noviembre de 2019, la UGR promueve un modelo de gobernanza participativo mediante la puesta en funciones del Consejo Superior y de una explícita aspiración a una estructura matricial de gestión. Sin embargo, la alta dependencia de instancias organizativas de gestión académica y administrativas de la figura del Rector, que se evidencian en el organigrama institucional, contradice el espíritu matricial anteriormente mencionado, al mismo tiempo que podría afectar la agilidad y eficiencia en la consecución de los resultados esperados. Asimismo, los cargos de Director de Localización y de Consejo Asesor del Espacio previstos en el organigrama de la universidad no cuentan aún con funciones definidas, a pesar de su relevancia dentro de la estructura de gestión.

La UGR ha contratado el Sistema de Información Universitaria (SIU) para el registro y resguardo de la información institucional con excepción de la información asociada al personal docente que se registra en un programa de ACCESS, previéndose incorporar el aplicativo SIU MAPUCHE, favoreciendo de este modo la integridad de la información.

Las instalaciones edilicias no pudieron ser visitadas en el contexto de la pandemia por COVID-19, por lo que no se emiten juicios sobre su estado y condiciones de mantenimiento. No obstante ello, resultarían acordes al desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad, debiendo culminar los procesos de habilitación municipal de los edificios, que no cuentan con dicho requisito legal.

En general, la situación financiera de la UGR, bajo el escenario actual, puede considerarse aceptable, no previéndose a futuro inconvenientes. Los presupuestos se presentan equilibrados, basados en una cultura presupuestaria incipiente y consistente con el comportamiento de periodos anteriores, suficientes para atender el conjunto de las actividades académicas. Los estados financieros confirman esta situación a través del análisis del flujo de fondos y de los ratios financieros y predictivos utilizados que, para una entidad sin fines de lucro, pueden considerarse satisfactorios. De todo lo expresado se concluye que la situación financiera de la UGR permite garantizar la sustentabilidad de su proyecto educativo por los próximos años.

El paso de Instituto a Universidad impulsa a la Institución a redefinir su estructura de gestión y organización académica y adecuarlas al tipo de Universidad que define su

Estatuto y a las líneas de desarrollo generadas a partir de sus planes de mejora. En esta dirección, construye un conjunto sólido y pertinente de políticas institucionales que le otorgan sustentabilidad académica, regulando la función docente y asegurando su funcionamiento. Sin embargo, es importante que no descuide aspectos que pueden debilitar una estructura en pleno crecimiento. De esta manera, es necesario que formalice las funciones de los responsables de las localizaciones, no duplique cargos relevantes de gestión en una misma persona y propicie el funcionamiento de los consejos asesores de las unidades académicas.

El alcance geográfico de UGR favorece el vínculo de la educación superior con los diferentes territorios de nuestro país, posibilitando mejores oportunidades para el acceso a la educación superior. No obstante, parece conveniente que logre diseñar un plan de expansión académica, garantizando la integración institucional, la pertinencia de las propuestas formativas y el pleno desarrollo de las funciones universitarias, en cada una de sus localizaciones territoriales.

La Universidad avanza en la diversificación de su oferta académica en todos los niveles. Se privilegia la formación de grado y la presencialidad, al tiempo que la Institución demuestra capacidad y autonomía para diseñar propuestas formativas. Las carreras se caracterizan por tener una fuerte vinculación con el medio local a partir de las PPS y de las actividades de extensión. Es necesario que la Institución no pierda de vista que el propósito de las PPS es desarrollar en los estudiantes competencias teóricas y prácticas relacionadas con los alcances del título que corresponde y que por tanto no deberían ser confundidas con actividades de extensión.

Las políticas establecidas para el ingreso, permanencia y promoción de los docentes están formalizadas. La Institución da cuenta de la existencia de un cuerpo académico con sentido de pertenencia y una clara convicción para pensar la Universidad en términos de mejora continua. Deberá aprovechar y conservar esta fortaleza mejorando la estabilidad laboral, el sistema de dedicaciones y los dispositivos de promoción docente. Al mismo tiempo, es importante que potencie los incentivos para acrecentar la titulación de posgrado de los profesores.

Los procesos de evaluación docente están normados sólo para los profesores titulares. Se estima conveniente generar un mecanismo de evaluación periódica que abarque a todo el personal docente.

La creación del Profesorado Universitario es un logro importante y una decisión acertada de la Universidad que redundará beneficiosamente en su cuerpo académico. No obstante, es importante que la formación docente tenga la flexibilidad suficiente para atender a situaciones disciplinares, contextuales y a las devenidas de la evaluación docente. En esta dirección, parece necesario diseñar y poner en marcha un programa de formación en docencia universitaria que pueda trabajar coordinadamente con el Profesorado Universitario.

Los procesos establecidos para el ingreso, permanencia y promoción de los estudiantes se encuentran también formalizados, al tiempo que se dispone de una política de becas.

Para afianzar la permanencia de los alumnos, la Institución cuenta con el PASE y el sistema de tutorías. Es necesario que estos dispositivos de apoyo se formalicen y que el PASE pueda incluir en su conformación profesionales en pedagogía, psicopedagogía, psicología u otros que sean pertinentes y que puedan colaborar activamente con los tuto-

res. Se considera importante que se activen estos dispositivos u otros para que los estudiantes de todas las carreras puedan graduarse en un tiempo razonable.

La elaboración de un protocolo de buenas prácticas inclusivas, especialmente para las personas en situación de discapacidad, la formación docente en inclusión de la discapacidad en la universidad y la ampliación del sistema de becas, ayudarían a operar la cultura inclusiva hacia la que aspira la Institución.

Los graduados tienen una valoración positiva de la Universidad y consideran que es necesario para su formación permanente, el seguir vinculados con ella. En este sentido, la Institución deberá consolidar el área de graduados para activar una relación más fluida y dinámica con ellos.

En relación con la Investigación, en la anterior Evaluación Externa se le recomendó a la institución que debería “...continuar avanzando en el fortalecimiento de esta función, incrementando el número de proyectos en curso así como la participación de docentes y alumnos en dichas actividades”. No obstante, y transcurridos 4 años, el desarrollo de dicha función se observa todavía como incipiente, desigual -teniendo en cuenta los Espacios, carreras y campos disciplinares- y escasamente articulado.

Esta situación se evidencia -entre otros aspectos- por una baja cantidad de proyectos en curso, así como una limitada proporción de docentes y estudiantes que desarrollan actividades de investigación. En la institución existen asimetrías muy pronunciadas entre las unidades académicas, ya que el Espacio de Ciencias Sociales y Educación nuclea el 40% de los investigadores, el Espacio de Salud y Rehabilitación un 60% y las otras unidades académicas no poseen investigadores. Algunas de las explicaciones de las autoridades entrevistadas, es que el bajo número de investigadores se vincula con una escasa cultura de investigación, en los campos profesionales correspondientes a la oferta académica de la UGR. Consultada la información de diversas fuentes del Sistema nacional Científico-tecnológico se observa que la cantidad investigadores, en los campos disciplinares que involucran a la UGR, ha crecido notablemente en los últimos años.

Tampoco la UGR ha incorporado a su planta de investigadores miembros de la Carrera de Investigador Científico y/o becarios de CONICET o de otras agencias para el desarrollo de la investigación, que podrían aportar su experiencia a la mejora de esta función sustantiva. De todo esto se desprende además, un bajo número de producciones científicas como desarrollos tecnológicos, publicaciones, etc. aunque en las disciplinas de Kinesiología y Fisiatría se observan algunos productos interesantes y una tendencia al crecimiento.

Otro asunto, referido a la necesidad de contar con una masa crítica de investigadores suficiente para el desarrollo de la investigación, es la formación de recursos humanos. Se observa que solo un 3% de los docentes posee el título de doctor y un 3% acredita la maestría como máxima titulación. En la visita se informó que se estaría elaborando un circuito de cursos de formación en investigación, pero hasta ahora la UGR no encaró acciones específicas para la capacitación.

Durante el período de análisis (2013-2019) la institución realizó un total de tres convocatorias a categorización de docentes investigadores. Analizada la escasa cantidad de investigadores y proyectos, el número de investigadores y proyectos sigue siendo insuficiente. Sin embargo resulta prudente que, producto de las transformaciones y unificación del sistema de categorización a nivel nacional, se haya pospuesto la categorización para el año 2020.

En relación con la Estructura de Gestión para la I+D cabe señalar que en el período evaluado, la UGR ha modificado las normativas que regulan las actividades de I+D en muchas oportunidades. Esta cantidad de cambios en un espacio de tiempo reducido, no brinda el marco adecuado para la organización de la I+D en la UGR.

Durante la visita virtual se constató que la Secretaría de Investigación no cuenta con una dotación de personal técnico, profesional y de apoyo, para promover las actividades de investigación, entre ellas: convocatorias para presentación de proyectos, gestión de las evaluaciones de proyectos, categorizaciones, otorgamientos de becas a los estudiantes, etc.

El sistema de evaluación de proyectos involucra a un número excesivo de actores que incluye la participación de las direcciones de espacio y de carrera, y esto podría complejizar el proceso de valoración de dichas propuestas. Sin embargo, el sistema debería incluir evaluadores externos, algo que sería importante para evitar la endogamia.

En el IAI se estipula que el desarrollo de la investigación es instrumentado e impulsado a través de la Secretaría de Investigación y el Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI). En la visita se pudo recoger información, que da cuenta de la importante cantidad de actividades de investigación, que se realizan en dicho Centro. Pero se observó una falta de articulación entre el CUADI y la Secretaría de Investigación.

Desde el inicio de su Proyecto Educativo, la UGR ha fomentado y sostenido el compromiso social de la comunidad educativa con el entorno, a través de la generación de espacios genuinos de extensión universitaria y de diversos canales de vinculación y transferencia. Esta línea estratégica de trabajo constituye una clara fortaleza de la UGR, siendo reconocida por toda la comunidad académica, por organismos gubernamentales municipales, provinciales y por la sociedad de sus áreas de influencia, en general.

Si bien el *Reglamento General de Extensión* determina, que las acciones que se enmarquen dentro de la dimensión Extensión de la UGR, se instrumentan a través de programas y actividades, actualmente se encuentra en proceso de reforma, con el objetivo de incorporar nuevas categorías para el desarrollo de acciones y formular los circuitos para la presentación y gestión de nuevos programas. Los programas son evaluados por la Secretaría de Extensión, aunque de las entrevistas surge que se hacen consultas sobre la pertinencia de los mismos, a los responsables de Espacios y directores de carreras. Puede agregarse a ello, la creación del Centro Universitario Rosario Inclusiva (CURI) que según se indica en el IAI, ha tomado la problemática de la integración de personas con movilidad reducida como uno de sus ejes prioritarios.

La UGR no cuenta con planes y/o actividades orientadas a la capacitación de los profesores que participan en proyectos de extensión, para que puedan desplegar mejor los programas y las actividades.

Destaca la articulación entre la UGR y algunas de las otras universidades de Rosario (Universidad Nacional de Rosario, Instituto Universitario Italiano Rosario y la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano) para el desarrollo de actividades de extensión e investigación compartidas.

Los referentes de varios organismos del estado provincial y municipal, así como del sector privado, ponderaron como muy positiva y productiva la vinculación con la UGR, comentando las actividades específicas, en cada caso.

En relación con la internacionalización, el primer hito en la incorporación de dicha actividad es la creación en 2010, de la Secretaría de Relaciones Internacionales. En 2018, se modifica el nombre y las funciones de la Secretaría (ahora denominada Secretaría de Relaciones Institucionales e Internacionalización).

Según se consigna en el IAI, la UGR cuenta con un total de 33 convenios marco y 15 convenios específicos de movilidad de estudiantes vigentes y en funcionamiento con instituciones de educación superior de diversos países de América Latina, Estados Unidos y España. En cuanto a la movilidad de docentes, los datos disponibles muestran que la movilidad sumada desde 2017 a 2019 alcanzó solo a casi un 2% de la planta docente de la UGR.

Una estrategia interesante para potenciar el proceso de internacionalización, ha sido la participación de la Universidad en una Misión apoyada desde el Programa de Internacionalización de la Educación Superior (PIESCI) del Ministerio de Educación de la Nación. Otra de las líneas de trabajo, para el desarrollo de la internacionalización en la UGR es la participación en redes académicas. En el período 2010-2019 la UGR integró 3 redes académicas.

Respecto del sistema de bibliotecas, el personal de las mismas se encuentra trabajando en equipo, con sus roles y funciones bien definidos, el desarrollo eficaz de sus tareas genera que el resto de la comunidad académica valore los servicios brindados, pero se observa la necesidad de la conformación de una red de bibliotecas que logre acompañar el desarrollo institucional de diversificación territorial de las localizaciones, la diversidad curricular, la educación multimodal, los servicios en línea, las colecciones digitales. Asimismo potenciar las fortalezas y superar las debilidades, como también fundamentar la necesidad de contar con autonomía presupuestaria e incremento del personal acorde para su desarrollo.

Por último, incrementar la participación en los procesos de generación, producción, preservación y difusión del conocimiento generado en la institución afianzará la vinculación, en su interior, estimulando la definición de una política de difusión del conocimiento institucional, una política de desarrollo de colecciones digitales, una política editorial, como también el posicionamiento estratégico, y la posibilidad de conformar iniciativas nacionales e internacionales de gestión de información académica.

RECOMENDACIONES

Gobierno y Gestión

1. Consolidar la integridad del proyecto institucional, mediante el análisis de las dependencias y la articulación de los diferentes estamentos institucionales.
2. Revisar la dependencia de instancias de gestión operativas de la Universidad de la figura del Rector, hacia las Secretarías creadas a partir del cambio de Estatuto.
3. Planificar estrategias efectivas para consolidar las localizaciones y los espacios, procurando la equivalencia de acceso a servicios de calidad en todas sus instalaciones territoriales y proyectos académicos, contemplando que la UGR ha definido objetivos de expansión territorial y crecimiento de su oferta educativa.
4. Formalizar el cargo de Director de Localización asignándole funciones específicas y contemplando su incorporación a espacios colaborativos de gestión para la toma de decisiones, propicias a cada emplazamiento territorial.
5. Conformar el Consejo Asesor de cada Espacio previsto en el Estatuto y asignarle funciones específicas.

6. Avanzar con la incorporación del SIU MAPUCHE para registrar la información del personal docente y promover una gestión integral de la información académica institucional.

Gestión Económico-financiera

7. Prever una programación plurianual de recursos que posibilite medir los resultados de la gestión, como extensión del presupuesto anual que se corresponda con el Plan Estratégico Institucional o bien con la duración del mandato del Rector.
8. Discriminar en el presupuesto y en los balances anuales, información sobre las actividades de docencia, investigación, extensión, bibliotecas y gestión, ya sea adecuando la estructura contable de información actual o bien por nota o anexo.
9. Adecuar el cierre de ejercicio al ciclo lectivo, por ser éste el que determina a aquel.
10. Fortalecer las actividades de extensión e investigación mediante la asignación de recursos.
11. Ampliar la diversificación de las fuentes de financiamiento, resaltando que provengan de recursos diferentes a los aranceles de la oferta académica de carreras.

Gestión Académica

12. Continuar con el plan de expansión territorial que involucra a la Universidad con el desarrollo local y nacional, a partir de un estudio de las posibilidades formativas que ofrece.
13. Seguir avanzando en la estructura de gestión académica, regulando las funciones de los responsables de las localizaciones y de los dispositivos de apoyo estudiantil.
14. Continuar la diversificación de la formación académica de grado y fortalecer el mapa de posgrados, integrando saberes disciplinares y desarrollando nuevas líneas de investigación.
15. Continuar con el desarrollo de las PPS en términos de la adquisición de competencias teóricas y prácticas relacionadas con los alcances del título que corresponde.
16. Mejorar la relación entre tiempo real de egreso y duración teórica de las carreras, de modo de lograr una graduación en tiempos razonables, a través de las instancias de seguimiento y apoyo estudiantil que tiene la Universidad.
17. Seguir con el incremento de las dedicaciones docentes en todos los espacios y avanzar en la estabilidad laboral del cuerpo académico aumentando los concursos para acceder a los cargos de docentes regulares.
18. Promover entre los docentes la titulación de posgrado, a través de los incentivos y becas vigentes.
19. Formalizar la evaluación de desempeño para todas las categorías docentes y situaciones de revista.
20. Crear un programa de formación en docencia universitaria, en coordinación con la carrera Profesorado Universitario y la evaluación docente.
21. Elaborar un protocolo de buenas prácticas inclusivas, especialmente para las personas con discapacidad y fortalecer el sistema de becas.

Investigación, desarrollo y creación artística

22. Aumentar la proporción de docentes y estudiantes que desarrollan actividades de investigación, en particular en los espacios que tienen escasa o nula participación.
23. Fortalecer su planta de investigadores incorporando docentes experimentados en el desarrollo de la ciencia y la tecnología.
24. Fortalecer la dotación de personal técnico, profesional y de apoyo de la Secretaría de Investigación.

25. Revisar el procedimiento de aprobación y evaluación de los proyectos, tendiendo a simplificarlo y garantizar la evaluación externa de los mismos.
26. Impulsar acciones tendientes a incrementar la cantidad de proyectos de investigación.
27. Mejorar la articulación entre el Centro Universitario de Asistencia, Docencia e Investigación (CUADI) y la Secretaría de Investigación.

Extensión, producción de tecnología y transferencia

28. Normatizar los roles, funciones y actividades de los profesores y alumnos que realizan acciones de extensión y las modalidades de acreditación de las tareas que desarrollan.
29. Diseñar e implementar una formación específica, dirigida al desempeño de los estudiantes en actividades de extensión, que supere la realización de las PPS como única forma de curricularización de la extensión.
30. Planificar y desarrollar la capacitación de los profesores que participan en proyectos de extensión, para que puedan desplegar mejor los programas y las actividades.

Bibliotecas. Centros de documentación. Publicaciones

31. Afianzar la organización de las bibliotecas como una red con conducción centralizada, potenciando la distribución de profesionales bibliotecarios en las localizaciones, con el objetivo de garantizar la equidad y cobertura horaria de los servicios.
32. Dotar a la red de Bibliotecas de una asignación presupuestaria propia, que posibilite la planificación de sus actividades.
33. Generar una política de adquisiciones, que fortalezca el fondo documental digital en las áreas de incumbencia y modalidades de la oferta académica de la UGR.
34. Continuar la política de gestión del conocimiento y su correlato tecnológico que contemple la identificación, preservación, y el acceso a la producción científico-tecnológica resultante del trabajo, formación y/o proyectos, de sus investigadores, tecnólogos, docentes, becarios, y estudiantes.
35. Definir una política editorial que contemple tanto el diseño de instrumentos de comunicación científica, como el desarrollo de habilidades de publicación de sus investigadores, tecnólogos, docentes, becarios, y estudiantes.
36. Favorecer la dedicación de los profesionales informáticos para satisfacer las demandas de la red de bibliotecas, en lo referido a programas gestores de bibliotecas, automatización de servicios a los usuarios, implementación de repositorios, y acompañar los requerimientos tecnológicos que plantean los compromisos asumidos como universidad.
37. Impulsar acciones tendientes a incrementar la participación en iniciativas nacionales, regionales e internacionales en gestión de la información científica.

ANEXO I: PROGRAMACIÓN ACADÉMICA

CARRERA	RESOLUCIÓN	UNIDAD ACADÉMICA
Tecnicatura Universitaria en Podología	C.S Nº 53/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Tecnicatura Universitaria en Yoga y Salud Integral	C.S Nº 54/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Tecnicatura Universitaria en Cosmetología Facial y Corporal	C.S Nº 55/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico en Salud Mental y Adicciones	C.S Nº 52/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	C.S Nº 56/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Licenciatura en Terapia Ocupacional	C.S Nº 57/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Licenciatura en Ortesis y Prótesis	C.S Nº 68/19	Espacio de Discapacidad e Inclusión Social
Licenciatura en Psicopedagogía	C.S Nº 63/19	Espacio de Ciencias Sociales y Educación
Licenciatura en Actividad Física	C.S Nº 66/19	Espacio de Deporte y Ciencias del Ejercicio
Ciclo de Licenciatura en Terapia Ocupacional	C.S Nº 58/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Ciclo de Licenciatura en Actividad Física	C.S Nº 67/19	Espacio de Deporte y Ciencias del Ejercicio
Ciclo de Licenciatura en Psicopedagogía	C.S Nº 64/19	Espacio de Ciencias Sociales y Educación
Profesorado de Educación Secundaria de la modalidad Técnico profesional	2019-2775- APN- MECCYT	Espacio de Ciencias Sociales y Educación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte	C.S Nº 60/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Cardiorrespiratoria	C.S Nº 61/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Neurológica	C.S Nº 59/19	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia en Ortopedia y Traumatología	C.S Nº 62/19	Espacio de Salud y Rehabilitación

ANEXO II: ACREDITACIÓN DE CARRERAS DE POSGRADO

CARRERA	RESOLUCIÓN CONEAU	UNIDAD ACADÉMICA
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte	Acreditada Res. 736/15	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Cardiorrespiratoria	No acreditada, RS-2020-26488371-APN-CONEAU#ME	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia Neurológica	Hacer Lugar, 804-0426/10	Espacio de Salud y Rehabilitación
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia en Ortopedia y Traumatología	Hacer Lugar	Espacio de Salud y Rehabilitación



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2021 - Año de Homenaje al Premio Nobel de Medicina Dr. César Milstein

Hoja Adicional de Firmas
Informe gráfico

Número:

Referencia: UGR - Informe final de evaluación externa aprobado en Plenario 553

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 63 pagina/s.

Digitally signed by Gestion Documental Electronica
Date: 2021.09.27 15:02:46 -03:00

Digitally signed by Gestion Documental
Electronica
Date: 2021.09.27 15:02:47 -03:00

Rosario, 21 de Octubre de 2021

Sr. Presidente de la Comisión Nacional
de Evaluación y Acreditación Universitaria
Mg. Néstor Raúl PAN

De mi mayor consideración:

En mi carácter de Rector de la Universidad del Gran Rosario, le hago llegar el post scriptum al Informe Final de Evaluación Externa, recibido (a través del Sistema TAD) el día 29 de Septiembre del corriente año.

En primer lugar queremos expresar nuestro agradecimiento a la CONEAU y en particular al Comité de Pares por la cordialidad y profesionalidad con la que llevaron a cabo el proceso de Evaluación Externa.

Así como fueron consideradas y trabajadas las recomendaciones del anterior proceso de Evaluación Institucional, y eso significó un gran crecimiento, expansión y consolidación para nuestro proyecto educativo, recibimos esta nueva vista a nuestra realidad institucional con el mismo espíritu, sabiendo que tal informe colaborará en la mejora institucional.

Indudablemente, esta experiencia de Evaluación Institucional ha permitido a cada uno de los integrantes de nuestra comunidad educativa un nuevo ejercicio de autoconocimiento y revisión de las políticas, estrategias y prácticas institucionales desarrolladas hasta el momento,

Respecto del Informe Final recibido, realizamos los siguientes comentarios sobre determinados pasajes del texto, así como dialogamos en torno de ciertas recomendaciones y sugerencias planteadas en el apartado correspondiente a dicho aspecto.

Las recomendaciones realizadas respecto a la estructura del organigrama institucional, las funciones de algunas áreas y su denominación y la creación efectiva de los Consejos Asesores de nuestras unidades académicas son pertinentes y serán tenidas en cuenta. El acelerado crecimiento de la UGR y su transformación institucional (del reconocimiento provisorio al reconocimiento definitivo; de instituto universitario a universidad) como institución vinculada al entorno social demanda un proceso de adecuación de su estructura, otorgando

funciones claras y re-adequaciones organizacionales que disminuyan la brecha entre lo plasmado en nuestro Estatuto y la realidad cotidiana.

Con respecto a las recomendaciones respecto de la diversificación de las fuentes de ingresos, consideramos que la expansión académica - tanto en carreras de pre grado, grado y posgrado como a través de los tres niveles de la Escuela Ing. Raúl Arino - fue siempre sustentada siguiendo las fuentes tradicionales de financiamiento, habiendo demostrado solvencia a lo largo de su historia. No obstante ello, desde la UGR compartimos la preocupación por la diversificación de fuentes de financiamiento. Pero al respecto nos resulta necesario precisar cuáles son las opciones de financiamiento permitidas y, además, habituales en el territorio argentino.

La diversificación de ingresos para una institución de educación superior puede provenir de cuatro vertientes: a) ingreso por cuotas y matrícula; b) ingresos por transferencias del Estado; c) venta y transferencia de patentes y productos; d) mecenazgos, de empresas, estudiantes, gobiernos.

Respecto de la vertiente a), la diversificación por ingreso de cuotas se produce a partir de la diversificación de la oferta educativa. Proceso que venimos consolidando desde antes del 2018, y que hemos incrementado de manera notable a partir de dicho año.

Respecto de la vertiente b), consideramos que son inexistentes las políticas desarrolladas a nivel estatal para el financiamiento de las instituciones de educación superior de gestión privada, no pudiendo considerarse una opción viable ni en el corto ni en el largo plazo.

Respecto de la vertiente c), la consideramos una herramienta válida pero muy difícil de implementar para instituciones jóvenes como la nuestra donde no hay trayectoria y antecedentes suficientes. No obstante consideramos que es auspicioso los avances que hemos logrado en la materia y que fueron señalados en el apartado de Investigación del IAI.

Respecto de la vertiente d), consideramos que en Argentina se encuentran muy poco desarrollados, siendo de una gran dificultad el acceso a los mismos; transformándose en una excepción y no una regla en el financiamiento de instituciones de educación superior de gestión privada.

Sostenemos por lo tanto que, dado el crecimiento de la UGR; las vertientes de financiamiento posibles para la educación superior mencionadas supra; los marcos normativos vigentes, culturales y técnicos del financiamiento de instituciones de

educación superior de gestión privada existentes en nuestro país; hemos logrado con esfuerzo y dedicación una estabilidad económica financiera producto de la diversificación de nuestra oferta educativa - en sus diferentes niveles-, buscando ampliar la matrícula, y sin alejarnos de nuestro objeto: la educación. Creemos por último que respecto a la recomendación vertida sobre inversiones financieras se ha cometido un error, puesto que nuestra entidad patrocinante es una institución sin fines de lucro, quedando por tanto prohibida tal acción por ley.

Con respecto a las observaciones recurrentes respecto de la concepción de las prácticas pre profesionales supervisadas como extensión, desde la UGR, nuestro proyecto educativo se ha guiado siempre por la pertinencia, entendiendo esta como “la participación de la institución educativa, a través de sus actores, en la vida social, económica y cultural de la sociedad en la cual ella se inserta, en especial con la gente de su entorno, sin jamás perder la perspectiva de universalidad” (Dias Sobrinho, 2008; 6).

A la luz de este concepto, la UGR ha interpretado la expansión territorial - siempre en un diálogo directo con las demandas formativas, de investigación y extensión del territorio y su entramado social.

Producto de ese diálogo fecundo se interpreta a las prácticas pre-profesionales supervisadas como una acción que imbrica dos dimensiones, la docencia y la extensión. Por un lado, en tanto puesta en acción de saberes teóricos previamente adquiridos, que forman al futuro profesional en la constante tensión entre teoría y práctica; siempre mediada por la guía ética del accionar profesional. Por otro lado, en tanto que nuestros ámbitos de prácticas pre-profesionales se realizan en territorio y no en abstracto, en una acción que articula Universidad, territorio y Estado; constituyendo éste un ejemplo de pertinencia en tanto que bajo nuestras prácticas pre profesionales damos respuesta a una demanda real y concreta de la sociedad. Desde la UGR entendemos que la formación integral de profesionales se realiza a partir de este círculo virtuoso, donde la formación teórico/disciplinar se pone en juego al servicio de la demanda social, siempre preservando la formación y el conocimiento pues estos constituye el carácter distintivo de la Universidad como organización compleja; y bajo ninguna perspectiva la práctica pre-profesional vista como extensión implica descuidar la formación teórico/disciplinar.

Desde la visita realizada por el Comité de Pares Evaluadores y la luz del espíritu de la mejora continua, desde la Universidad del Gran Rosario hemos puesto en marcha diferentes mecanismos en relación a las debilidades detectadas durante el proceso de autoevaluación, y que se verán reforzadas por las recomendaciones presentes en el Informe Final

Desde la UGR decidimos realizar nuestro segundo proceso de evaluación institucional en un momento de profundos cambios institucionales: por un lado, el paso de instituto universitario a universidad; por otro lado, de ser una institución con reconocimiento provisorio a una institución con reconocimiento definitivo. La decisión de realizarla es producto del convencimiento que tenemos como Comunidad Universitaria de que la evaluación es una herramienta fundamental para el crecimiento del proyecto educativo.

Sin otro particular, reitero mi agradecimiento y lo saludo atentamente.



Dr. JOSÉ LUIS AGUIRRE
RECTOR
UNIVERSIDAD DEL GRAN ROSARIO



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2021 - Año de Homenaje al Premio Nobel de Medicina Dr. César Milstein

Hoja Adicional de Firmas
Respuesta a la vista del informe de evaluación

Número: RE-2021-100956431-APN-DEI#CONEAU

CIUDAD DE BUENOS AIRES
Jueves 21 de Octubre de 2021

Referencia: Respuesta a la vista del informe de evaluación

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 4 pagina/s.

Digitally signed by Gestion Documental Electronica
Date: 2021.10.21 14:38:51 -03:00

LAURA SOLEDAD CASTAGNO - 27312155147
en representación de
FUNDACION DEL GRAN ROSARIO - 33707289959

Digitally signed by Gestion Documental
Electronica
Date: 2021.10.21 14:38:57 -03:00