



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Informe de Evaluación Externa

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

Universidad Nacional de la Patagonia Austral: informe de evaluación externa / Coordinación general de Dirección de Desarrollo y Relaciones Internacionales; editado por Laura Romero. - 1a ed. adaptada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2026.

Libro digital, PDF/A

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6812-05-6

1. Educación Superior. 2. Universidades. I. Dirección de Desarrollo y Relaciones Internacionales, coord. II. Romero, Laura, ed.

CDD 378



**116**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

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





Néstor Pan  
*Presidente*

Mariano Candiotti  
*Vicepresidente*

Juan Manuel Abal Medina  
Roberto Igarza  
Mónica Marquina  
René Nicoletti  
Francisco Piñón  
Alfredo Poenitz  
Danya Tavela  
Ana Zagari

Pablo Tovillas  
*Director de Evaluación Institucional*

Nora Rovegno  
*Coordinadora de Evaluación Externa*



**Comité de Pares Evaluadores**

Ricardo Biazzi

Fernando Jaime

Sergio Morresi

Diana Suardi

Marcela Tagua

Alejandro Verano

**Consultor para el área de Biblioteca**

Gustavo Liberatore

**Miembro responsable de la CONEAU**

Alfredo Poenitz

**Técnicos responsables de la CONEAU**

Micaela Desages

Lucas Sgrecia

**Fecha del Informe:** 2020



<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>14</b>
Breve historia de la institución	16
Antecedentes de evaluaciones institucionales	16
La autoevaluación	18
<b>CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL</b>	<b>22</b>
Datos sociodemográficos, económicos y educativos	23
Instituciones de Educación Superior	24
Proyección de demanda de educación superior en la zona de influencia	25
<b>MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL</b>	<b>28</b>
<b>GOBIERNO Y GESTIÓN</b>	<b>34</b>
Organización y funcionamiento. Organigrama institucional	35
Políticas en violencia institucional, de género e igualdad de género	41
Capacidad institucional para formular diagnósticos y generar políticas	42
Impacto de las observaciones y recomendaciones de las evaluaciones institucionales anteriores	43
<b>GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA</b>	<b>44</b>
Presupuesto y financiamiento	46

Infraestructura y equipamiento	55
Plantel no docente	56
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>60</b>
Oferta académica y su relación con el Proyecto Institucional	61
Programación académica de la opción pedagógica a distancia	65
Estructura y gestión académica actual	66
Departamentos	67
Escuelas	68
La Secretaría General Académica	69
Sistemas de registración	70
Estructura y gestión de la Educación a Distancia	71
<i>Personal de apoyo</i>	74
<i>Unidades de apoyo</i>	75
<i>Gestión académica de la opción pedagógica a distancia</i>	76
Cuerpo académico	78
Formación y desarrollo docente	83
Carrera docente	85

Alumnos y graduados	87
Seguimiento de alumnos: acceso y permanencia	89
Graduación y deserción	91
Tutorías académicas	91
Bienestar universitario	92
Graduados	94
<b>INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN ARTÍSTICA</b>	<b>96</b>
Gestión de la investigación	97
Estructura y gestión de la investigación	98
Políticas de investigación y desarrollo	102
Recursos humanos, proyectos, infraestructura y equipamiento	107
<b>EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA</b>	<b>114</b>
Estructura de la gestión en extensión, vinculación y transferencia	116
Políticas de extensión	121
Convenios y formación de recursos humanos	126
<b>INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA. POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>128</b>

<b>BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTACIÓN Y PUBLICACIONES</b>	<b>132</b>
Fondos bibliográficos	135
Servicios bibliotecarios	137
Personal	139
Equipamiento informático y espacio físico	139
Presupuesto	140
Editorial y publicaciones	140
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>142</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>152</b>
Gobierno y gestión	153
Gestión económico-financiera	153
Gestión académica	154
Gestión de la investigación	155
Gestión de la extensión	156
Biblioteca	156
<b>ANEXO</b>	<b>158</b>
Oferta académica por unidad académica, tipo y modalidad base 2018	159





En la concepción de la CONEAU y en función de la legislación vigente, la evaluación externa tiene por objeto el análisis de los logros y dificultades en el cumplimiento de las funciones esenciales de cada una de las universidades de nuestro país y pretende convertirse en una contribución para la más acabada interpretación y mejoramiento de las mismas. Se realiza, a su vez, conforme a los objetivos definidos por cada institución universitaria, teniendo en cuenta su desarrollo histórico y el contexto en el cual se inserta, lo que permite tener un conocimiento adecuado de sus procesos, prácticas y resultados.

Siendo ello así, todo análisis, diagnóstico o recomendación elaborados por este Comité de Pares con relación a la Universidad Nacional de la Patagonia Austral (UNPA) estuvo sustentado en los datos derivados de la propia Autoevaluación que realizó la institución, la evaluación sobre el terreno desarrollada durante la visita a la misma, así como en otras fuentes fidedignas que permitieron la ponderación adecuada en función de aquella contribución que se pretende (evaluaciones previas e información complementaria, en los términos de los apartados 1.3 –inc. a, b y d– y 1.4, Anexo I, de la Resol. 382/11).

El Acuerdo General para iniciar este nuevo proceso de autoevaluación y evaluación externa fue firmado por la Universidad y la CONEAU el día 6 de octubre de 2016.

## **BREVE HISTORIA DE LA INSTITUCIÓN**

La Universidad Nacional de la Patagonia Austral surgió de un largo proceso de constitución de la educación superior en la Provincia de Santa Cruz. La primera institución, el Instituto de Estudios Superiores (IDES) de Río Gallegos, fue creado en 1963 y al poco tiempo fue adscripto a la Universidad Nacional del Sur (Bahía Blanca) como Instituto Universitario de Santa Cruz. Posteriormente se crearon el Centro de Estudios Superiores Gral. San Martín, en Río Gallegos; el CES Gral. Belgrano, en Caleta Olivia y el IFD de Río Turbio. Finalmente, en

1987 se creó el Instituto de Formación Docente de Puerto San Julián y se incorporó al conjunto de instituciones de educación superior que dieron origen a la actual UNPA.

A partir de la recuperación democrática se inició el desarrollo de un sistema con dos características principales: incorporación progresiva de modalidades académicas y carreras universitarias con apoyo en convenios con universidades nacionales (UNS y UNPat), y el logro de consensos internos para la definición de las políticas y las características del proyecto universitario que fue perfilándose gradualmente. El proyecto universitario inicial se propuso un modelo institucional interprovincial, entre las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego, y la participación nacional a partir de un financiamiento establecido por ley. La por entonces creada Provincia de Tierra del Fuego participó activamente en la primera etapa de la propuesta y la creación de la Universidad Federal de la Patagonia Austral fue concretada mediante la firma de un convenio entre las dos provincias, el 6 de diciembre de 1990, en la ciudad de Río Grande (TdF). Sin embargo, solo la Legislatura santacruceña ratificó ese acuerdo y la UFPA solo pudo desarrollarse en la Provincia de Santa Cruz. Tampoco se concretó la participación de la Nación en el proyecto, probablemente por lo atípico del modelo institucional que se pretendía. Como alternativa se optó, entonces, por impulsar la nacionalización de la Universidad, lo que se concretó en diciembre de 1994, con la aprobación por el Congreso de la Nación de la Ley 24446 (promulgada en enero de 1995) que creó la Universidad Nacional de la Patagonia Austral (Ficha SIEMI).

## **ANTECEDENTES DE EVALUACIONES INSTITUCIONALES**

La UNPA reivindica para sí la decisión política de consagrar a la evaluación como dimensión permanente de la gestión institucional.

En tal sentido afirma que, en 1995, aún antes de la constitución de la CONEAU, la UNPA (por entonces UFPA) fue, junto con las universida-

des nacionales de Cuyo y del Sur, de las primeras instituciones que se sometieron a un proceso de evaluación institucional incluyendo la evaluación externa, a través de un convenio con el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. El propósito de la evaluación fue analizar el desarrollo de la Universidad durante los primeros cinco años de funcionamiento (UFPA), a la luz de la configuración particular sobre la que se creó, y producir información válida y confiable para emitir una serie de lineamientos que aplicarían al diseño de políticas para el mejoramiento de la calidad institucional. Entre otras relevantes recomendaciones, realizadas por el Comité de Pares Evaluadores, se sostuvo que la organización en sedes de las unidades académicas (UU. AA.) producía un efecto de fragmentación en la que cada una de ellas se visualizaba como una unidad cuasi autónoma. Esa configuración particular fue entendida como producto del proceso fundacional de la UNPA.

La segunda evaluación institucional de la Universidad comenzó en octubre de 2000. En la ocasión, el Comité de Pares interviniente registró aspectos urgentes a resolver en materia de gobierno y gestión institucional, tales como: ausencia de un plan institucional, debilidad de los consejos de unidad abocados a resolver tareas rutinarias cotidianas, estructura organizativa sobredimensionada, con órganos y funciones superpuestas, así como problemas de articulación e integración de la institución. Formuló, a su vez, recomendaciones a la UNPA destinadas a la creación de un plan institucional (de ordenamiento y desarrollo) incluyendo un conjunto de indicadores de gestión y su control, costos, productividad y resultados; a la necesidad de reflexionar sobre una pendiente reingeniería de la estructura de gestión y a la importancia de mantener e incrementar la integración con la comunidad, conformando el Consejo Social previsto en el Estatuto Académico.

Sobre la base de las recomendaciones realizadas por el CPE, incluidas en el Informe de Evaluación Externa (IEE) de la CONEAU 2003, en junio de 2008 el Consejo Superior (CS) organizó un proceso de discusión que se prolongó hasta fines de 2009.

Sistematizados los aportes generados en estos dispositivos de debate y reflexión, se reunió la Asamblea Universitaria para dar tratamiento a las propuestas de: modificación de la estructura académica de la Universidad; creación de los cargos de vicedecano/a, de director/a de instituto, de escuela y de programa de formación de grado; equiparación de las representaciones de las UU. AA. en la Asamblea Universitaria; ampliación de la participación de los no docentes en los cuerpos colegiados, y establecimiento del mecanismo de elección directa, para las autoridades unipersonales de las UU. AA. Durante el año 2010 nuevamente deliberó la Asamblea Universitaria, ajustando en un todo la propuesta institucional y aprobando el nuevo Estatuto Universitario mediante Resolución N° 013/10-AUUNPA.<sup>1</sup>

En el 2016, con el propósito de dar cuenta de las innovaciones introducidas, la UNPA promovió el inicio de la tercera evaluación institucional. El Consejo Superior de la Universidad aprobó los lineamientos que guiaron el proceso de Autoevaluación y la metodología, que se adecuaron a la Resolución CONEAU N° 382/11 “Criterios y procedimientos para la evaluación externa”.

## **LA AUTOEVALUACIÓN**

En el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) se explicitan claramente las decisiones adoptadas por la institución en orden a la autoevaluación encarada: sus definiciones programáticas; los objetivos de la misma; la propuesta metodológica; las dimensiones de análisis, los actores internos y externos intervinientes; los momentos del proceso; la estrategia para la colecta de la información, así como los instrumentos para hacerla.

---

<sup>1</sup> Su vigencia como carta orgánica de la Universidad se logra a partir de la publicación de la Res. N° 2033/10 del Ministerio de Educación de la Nación (Boletín Oficial 32.060), en diciembre del mismo año.

La UNPA informa que se propuso llevar a cabo la tercera evaluación institucional con el propósito de realizar un análisis integral del período comprendido entre los años 2010 y 2016 con el objetivo de diseñar un plan de desarrollo institucional.

A fin de conducir y materializar el proceso, la institución creó comisiones de trabajo y coordinación para el desarrollo de la autoevaluación: una central, la Comisión de Evaluación Institucional, integrada por autoridades de la Universidad y de las unidades de gestión. A ella se sumaron la Comisión de Autoevaluación de Docencia (CAD); la Comisión de Autoevaluación de Extensión y Transferencia (CAEyT); la Comisión de Auto Evaluación de Gestión Institucional (CAEGI) y se dispuso que la Secretaría de Ciencia y Tecnología coordinara la inserción institucional de la Evaluación de la Función I+D+i.

En cuanto a la recopilación de la información para la Autoevaluación, se realizó a partir de la consulta de fuentes documentales, y de información cuantitativa y cualitativa. Se desarrollaron entrevistas semiestructuradas a informantes claves de la Universidad y a informantes claves de las localidades donde se encuentran las UU. AA. Asimismo, se hicieron encuestas a docentes, estudiantes, personal administrativo y de apoyo, graduados, gestores, referentes de organismos y gobiernos locales, provinciales, regionales y referentes de asociaciones u organizaciones sociales, empresarias, comerciales, gremiales, políticas y educativas. Finalmente, se menciona la implementación de grupos focales para la recolección de información para el análisis e interpretación de los discursos.

En abril de 2019 se publicó el IAI, que contiene en sus 189 páginas un primer capítulo con la presentación de la Autoevaluación y la metodología empleada para concretarla. En otro capítulo se desarrolla la historia de la institución y de los antecedentes evaluativos por los que transitó. Luego integra, en trece capítulos, las dimensiones de análisis consagradas y previstas en la Res. CONEAU N° 382/11 para la implementación de los procesos de Autoevaluación y Evaluación

Externa. Finalmente, concluye con un relevante capítulo (XVI) de análisis de los problemas prioritarios que la UNPA entiende debe encarar con el propósito de producir una mejora significativa en la docencia, investigación, extensión y vinculación y transferencia que garantice el logro de su función social.

El CPE valora el esfuerzo realizado por la comunidad universitaria en la construcción de dicho Informe. Ello no impide que se señale, al mismo tiempo, carencias específicas de información o desarrollos menos integrales y equilibrados de algunas de las funciones básicas de la vida de la institución (régimen económico-financiero y gestión de la extensión, entre otros); aspectos sobre los que se ha debido solicitar documentación complementaria a la Universidad con miras a subsanar tales déficits, atendiendo los requerimientos puntuales de pares evaluadores del Comité interviniente. Es preciso advertir que las autoridades de la UNPA decidieron no realizar una autoevaluación de la dimensión investigación porque ya se contaba con una evaluación específica de la función realizada en el marco del PEI-MINCYT en el año 2015.

La visita a la Universidad por parte de este CPE se desarrolló del 19 al 23 de noviembre de 2019. En esta oportunidad, se contó con muy buena disposición de las autoridades, docentes, estudiantes, personal no docente de la Universidad y representantes de instituciones externas vinculadas a las tareas de la institución, quienes facilitaron, en todo momento, la ejecución de la tarea encarada por el miembro de la CONEAU, el CPE y los técnicos intervinientes.

Durante dicha visita, el CPE mantuvo reuniones con los integrantes de la Comisión Central de Evaluación Institucional y con las comisiones sectoriales. En las mismas, se detalló el proceso de Autoevaluación llevado a cabo, los criterios para abordarlo y las previsiones que –según lo pusieron de manifiesto– se tomaron para garantizar una debida participación y el aseguramiento de la perspectiva contextual e histórica, así como el análisis de la institución como un todo.

Los miembros de los equipos de Autoevaluación entrevistados no mencionaron dificultades significativas en la tarea realizada. A su vez, este CPE percibió en ellos falta de reflexiones sobre la visión global de la institución, así como también sobre las estrategias de articulación pensadas desde el Rectorado y las diferentes UU. AA. en la búsqueda de una perspectiva integral de la UNPA.<sup>2</sup>

Por otra parte, el CPE pudo verificar, a través de las reuniones mantenidas a lo largo de la semana de la visita, grados dispares en la participación de la comunidad universitaria en dicho proceso de Autoevaluación. Algunos de sus integrantes manifestaron no haber sido convocados para intervenir en ninguna etapa de la Autoevaluación ni haber tomado conocimiento de las conclusiones a las que se arribara hasta el momento de la publicación del Informe.

No obstante, el CPE considera necesario destacar que la UNPA ha retomado la actividad de evaluación institucional y ha ejecutado las acciones inherentes a esta tercera evaluación externa.

---

<sup>2</sup> Cabe aquí recordar que la CONEAU, al establecer los lineamientos, así como los criterios y procedimientos para la evaluación institucional (Lineamientos... y Res. 382/11), exige analizar a la institución como un todo. Esto es, tomar como unidad de análisis a la institución universitaria como tal, lo que exige, precisamente, que las consideraciones y afirmaciones referidas a sus partes contribuyan a la interpretación de la institución en su conjunto.



A la hora de definir su zona de influencia, en el IAI y en la ficha SIEMI se señala que la Universidad Nacional de la Patagonia Austral tiene la sede de su Rectorado y de sus cuatro UU. AA. en la provincia de Santa Cruz y es en esa región austral, con proyección a Tierra del Fuego, y Sur del Chubut donde realiza sus actividades en cumplimiento de su función social.

## **DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS, ECONÓMICOS Y EDUCATIVOS**

La provincia de Santa Cruz es la segunda provincia de la Argentina en superficie, con 243.943 km<sup>2</sup> y la población total de la zona de influencia alcanza a 273.964 habitantes (Censo 2010), con una distribución concentrada en centros urbanos (96 %), siendo los principales la ciudad capital de la provincia, Río Gallegos, con 95.796 habitantes, secundada por la ciudad de Caleta Olivia con 51.733 habitantes, a la cual sigue la ciudad de El Calafate con 16.655 habitantes. Por otro lado, la ciudad de Río Turbio, donde se encuentra una de las sedes de la UNPA, posee una población de 8.814 habitantes. En el Censo de 2010, a nivel porcentual, Santa Cruz fue la provincia que tuvo un mayor crecimiento poblacional respecto a los valores relevados en el Censo 2001 (38,4 %).

La economía provincial está basada en actividades de producción primaria y extractivas, organizadas en enclaves de alta productividad, con escaso valor agregado, y con fuerte participación del sector terciario –sumamente heterogéneo–, donde predomina el rol del Estado provincial, observándose un crecimiento de actividades formales e informales. La producción provincial se compone principalmente por *commodities*. Se destaca el agregado Minas y Canteras, con predominio de los hidrocarburos y una creciente participación de metales preciosos y gas. La estructura económica muestra una alta producción interna de servicios, motivada fundamentalmente por el impacto del gasto público. La alta participación de los Estados provincial y municipales genera una importante oferta de bienes

y servicios públicos, constituyéndose en los ámbitos con los máximos niveles de empleo. El análisis de PBG *per cápita* no se considera representativo de los reales niveles de riqueza, ya que el agregado más significativo (Minas y Canteras) presenta características de enclave, con una reducida apropiación local de la renta generada. Los derivados de la carne ovina evidencian un sostenimiento en las exportaciones, así como se observa un incremento sostenido de las de pescados y mariscos.

En orden a las características del sistema educativo provincial, en el IAI se detallan las unidades educativas según nivel y modalidad, alumnos en cada una de ellas en el periodo 2010-2015 y máximo nivel educativo alcanzado por la población de 15 a 24 años, por sexo, comparando los años 2001 y 2010. Con los datos que emergen de los cuadros presentados se puede observar, según afirma la institución, que el sistema educativo de la provincia ha experimentado un incremento en la asistencia escolar, aunque ello no garantiza mayores niveles de titulación; que permanecen los niveles de sobre-edad y que, tomando los datos censales del INDEC 2001-2010, no se evidencia una mejora en las brechas educativas. Así, por ejemplo, en el año 2010, uno de cada cuatro adolescentes y jóvenes de entre 15 y 24 años había finalizado la secundaria (23,9 %), de los cuales tan solo el 9,8 % había concluido su formación universitaria. Estos datos indican una situación similar, e incluso levemente menor, con relación al 2001, donde el 25,9 % de este grupo de edad había alcanzado el título secundario, entre los cuales un 13 % había concluido sus estudios universitarios.

## **INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Con respecto a la oferta de educación superior no universitaria en la provincia, ésta es compartida por instituciones de gestión pública y privada. Bajo la primera modalidad de gestión, se encuentra el Conservatorio Provincial de Música con sede en la ciudad de Río Gallegos

que brinda formación en los profesorados de Música y en Artes Visuales. Por otro lado, se encuentra el Instituto Provincial de Educación Superior que, con presencia en el norte y sur de la provincia, también tiene una propuesta formativa de profesorado, pero en este caso destinado a la Educación Inicial, Primaria y Especial en la ciudad de Río Gallegos y a la Educación Inicial, Primaria, Especial, de Artes Visuales, de Música y de Educación Secundaria en Lengua y Literatura en la ciudad de Caleta Olivia.

Desde el ámbito provincial y a través del Instituto Superior de Enseñanza Técnica se ofrecen siete tecnicaturas superiores implementadas en las sedes de Río Gallegos, Caleta Olivia, Puerto Deseado y Pico Truncado. En el ámbito de la gestión privada, el Instituto Salesiano de Educación Superior ofrece las carreras terciarias de Comercio Internacional, Profesorado de Educación Secundaria en Biología y Profesorado en Inglés, con sede en la ciudad de Río Gallegos.

En el territorio de la provincia también desarrolla sus funciones la Facultad Regional Santa Cruz de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN FRSC). Esta facultad ofrece cuatro tecnicaturas: en Administración, en Obras Viales, en Seguridad e Higiene y en Operación y Mantenimiento de Redes Eléctricas; dos carreras de Ingeniería: Industrial y Electromecánica, como así también una Maestría en Administración de Negocios y una Especialización en Soldadura.

## **PROYECCIÓN DE DEMANDA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA ZONA DE INFLUENCIA**

La UNPA sostiene la importancia de la planificación regional de la educación superior, recuperando los CPRES como órganos de coordinación y promoción de la articulación de las instituciones universitarias con representantes de los estados provinciales, instituciones sociales intermedias y sectores productivos de la región.

Sobre el tema, en el IAI se analiza que en la Provincia de Santa Cruz los habitantes representan el 12 % de la población de la región CPRES Sur, y en esta provincia se registra una oferta total de 137 títulos, de los cuales el 77 % corresponde al sistema universitario; el 93 % está a cargo de instituciones de gestión estatal y el 7 % a cargo de privadas. Los títulos de grado alcanzan el 47 %, mientras que los de pregrado el 53 %. Se destaca la formación docente, en educación (25 %) y procesos productivos, diseño y construcciones (19 %). Le siguen los campos de administración y comercio, procesos sociales, culturales y políticos y salud humana.

Respecto a la proyección de la demanda de educación superior y creación de nuevas carreras, el CPE pudo registrar en las reuniones con diversos estamentos de la Universidad, así como en la mantenida con los miembros de la comunidad, múltiples valoraciones positivas rescatadas en ellas respecto de las tareas de la UNPA. También se realizaron sugerencias sobre la necesidad de considerar aspectos no contemplados hasta el presente en materia de oferta académica y de reformulación de perfiles profesionales, a fin de generar alternativas que atiendan demandas y expectativas de la población asentada en la provincia de Santa Cruz, tanto en requerimientos formativo-culturales como en los derivados de la estructura productiva de la misma.





En el IAI se sostiene que la institución tiene definidos su misión, objetivos y funciones en distintos documentos oficiales (Estatuto<sup>3</sup> y normas institucionales de carácter general) que resguardan la autonomía académica e institucional según lo establecido en el art. 29 de la Ley de Educación Superior.

En tal sentido, es dable observar que en el Estatuto de la UNPA se define a la misma como persona jurídica de derecho público, con autonomía académica e institucional y autarquía económico-financiera, con los alcances previstos en las leyes de Educación Superior N° 24521 y de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° 24156. Se regirá por las leyes nacionales, su ley de creación, el presente Estatuto y las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. Su domicilio legal será el de la sede del Rectorado, en ciudad de Río Gallegos (art. 2).

A su vez, en la última parte de la citada norma, se define a la UNPA como “un sistema que tiende a integrar una red de instituciones a los fines académicos que le son propios” y que para su logro “se propone establecer canales de articulación con los Estados provinciales que originalmente la constituyeron, y con organizaciones sociales e instituciones, organismos y empresas de la región que establezcan con la Universidad un compromiso estable de cooperación y coordinación”.

El artículo 1° del Estatuto Académico establece que la UNPA tiene por objeto: organizar e impartir educación superior universitaria, presencial o a distancia, mediante una estructura curricular de ciclos básicos, ciclos profesionales y ciclos de posgrado; organizar y desarrollar las actividades de creación y sistematización de conocimiento mediante las modalidades de investigación básica, aplicada y de desarrollo experimental y de aplicación tecnológica, en atención a las necesidades regionales, zonales y nacionales; organizar y coordinar

---

3 Resolución 010/09-AU-UNPA y Resolución CS N° 001/10.

acciones de extensión y de función social y promover actividades que tiendan a la creación, preservación y difusión de la cultura; promover acciones tendientes al desarrollo socioeconómico regional y nacional y a la preservación del medio ambiente; facilitar y coordinar las acciones sobre educación y ciencia y tecnología que se lleven a cabo por otras instituciones públicas y privadas en la región; y ofrecer servicios y asesorías rentadas o no, a organismos públicos o privados y asociarse para el desarrollo y explotación de bienes físicos o intelectuales.

Además de las cláusulas estatutarias mencionadas precedentemente, en el IAI se detalla un conjunto de normas institucionales de relevancia que las complementan. Entre otras, Res. CS N° 054/11 Modificaciones en el Reglamento de la Asamblea Universitaria, Ord. CS N° 151 Reglamento Interno del Consejo Superior, Res. CS N° 047/13 Estatuto de la Obra Social Universitaria, Ord. CS N° 087 Estructura Orgánica Administrativa Funcional de la UNPA, Res. CS N° 024/13 que crea escuelas en el ámbito de la UNPA, Res. CS N° 166/12 crea institutos en el ámbito de la UNPA, Ord. CS N° 203 Régimen Electoral de la Universidad, Ord. CS N° 204 Régimen Electoral de Institutos, Ord. CS N° 205 Régimen Electoral de Escuelas. Docencia: Ord. CS N° 171 adopta como cuerpo normativo para el personal docente de la Universidad, el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) para los docentes de las instituciones universitarias nacionales, celebrado por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), CONADU, CONADU Histórica, FEDUN, UDA, CTERA y FAGDUT; Res. CS N° 052/17, que implementa mecanismo para convocatoria de concursos docentes; Ord. CS N° 028 Reglamento de Concursos de Profesores y Auxiliares de la UNPA; Ord. CS N° 127, que establece requisitos que deben contener las convocatorias a concursos públicos y abiertos de antecedentes y oposición de profesores y auxiliares de docencia y los llamados a inscripción de postulantes para cubrir cargos docentes de carácter interino en los casos de dedicaciones completas; Ord. CS N° 188 Reglamento de Alumnos; Ord. CS N° 098 Reglamento de Alumnos de Posgrado; Ord. CS N° 097 Reglamento de Carreras de Posgrado; Ord. CS N° 115 Reglamento General de Becas de Apoyo al Estudio de la UNPA y derogación de anteriores. Investigación y extensión: Ord. CS

N° 175 Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y Transferencia; Ord. CS N° 141 Reglamento de Becas de Investigación para Alumnos de Posgrado.

A la luz de lo expresado, el CPE entiende que tanto la misión institucional como los objetivos de la UNPA están definidos en los documentos oficiales mencionados en párrafos anteriores, así como los percibe, en general, conocidos y expresados por los actores en las diversas actividades de la comunidad universitaria.

En cuanto a la existencia de un plan de desarrollo institucional y/o estratégico que se articule con la misión y los objetivos institucionales, es dable indicar que la UNPA admite que el último Plan de Desarrollo Institucional de la UNPA, formalmente definido y aprobado como tal, corresponde al período 2005-2009 y que se concretó en el marco de la política de Contratos-Programa Integrales que la Secretaría de Políticas Universitarias desarrolló en ese período como experiencia piloto. Significó –agrega– un refuerzo muy importante para reparar muchos de los retrasos que la institución arrastraba desde los años noventa, especialmente con los fondos que permitieron mejorar las condiciones de trabajo académico, realizar concursos masivos, incrementar dedicaciones, estimular la posgraduación y la investigación, modificar las capacidades de la Universidad para educar y facilitar el desarrollo de políticas institucionales destinadas a fortalecer la retención, mejorar el rendimiento de los estudiantes y aumentar los niveles de calidad académica, así como para atender una deficitaria infraestructura.<sup>4</sup>

---

4 El desarrollo y cumplimiento del PDI se proyectó, en algunas de sus líneas, más allá del período inicialmente pactado (2005-2009) y algunas de las acciones se concretaron en los años inmediatamente posteriores. La UNPA sostiene que la cancelación de la política de Contratos-Programa Integrales por parte de la SPU a partir de 2006 impactó en el cumplimiento del plan acordado, pero en términos generales su desarrollo pudo completarse y los compromisos se honraron.

A partir de 2007 –sigue el IAI– la planificación del accionar institucional se fundó en programas de gobierno que fueron secuencialmente propuestos por las autoridades en los períodos electorales, los que se pusieron a consideración de la comunidad universitaria y finalmente lograron su aprobación con la elección de las fórmulas de Rector y Vicerrector para la gestión de los períodos 2007/2011, 2011/2015 y 2015/2019. De acuerdo con la valoración que la propia institución realiza, estos planes constituyen la planificación estratégica de la UNPA para esos períodos.

El CPE entiende que cabe aquí una consideración particular sobre el párrafo precedente. En efecto, más allá de lo plausible que resulta la exigencia y su práctica consecuente de concurrir al acto de elección de Rector y Vice, acompañando las candidaturas con un plan de gestión como parte de una plataforma electoral, tal circunstancia no autoriza a obviar los ámbitos de deliberación y decisión consagrados por el Estatuto de la UNPA.<sup>5</sup>

En síntesis, al presente la institución no cuenta con un Plan de Desarrollo Institucional que se articule con la misión y los objetivos institucionales legitimado por la comunidad universitaria a través de los niveles decisorios pertinentes.

Por su parte, a partir de la Resolución Ministerial N° 2641/17 se ha establecido una nueva regulación para la opción pedagógica y didáctica de Educación a Distancia, en el marco de lo establecido en el Título VIII de la Ley de Educación Nacional. En virtud de ello, el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) de la UNPA fue presentado en la convocatoria conforme a lo establecido en la Ordenanza de CONEAU N° 066/18 que aprueba los procedimientos para la evaluación de los Sistemas Institucionales de Educación a Distancia.

---

5 Arts. 56, inc. E, y 64, inc. b.

En línea con lo expresado en el Informe de Evaluación de CONEAU del SIED de la UNPA, Anexo 1 (RESFC-2019-204-APN-CONEAU#MECCYT), los fundamentos están claramente definidos y sustentados en las propias características y particularidades regionales y territoriales donde se encuentra la Universidad. Dan cuenta de una integración con la misión de la Universidad, entendiendo al SIED como un elemento transversal a todas sus prácticas.



## **ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL**

El Estatuto de la UNPA establece la estructura académica y administrativa de la institución; define sus objetivos; especifica la conformación de los claustros y de los cuerpos colegiados, precisando los requisitos, jerarquías, funciones y responsabilidades de cada nivel de la institución y de su gobierno.

El gobierno y la administración de la Universidad se encuentran a cargo de la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, el Rector y el Vicerrector. El gobierno de las UU. AA. lo ejercen los consejos de unidad con los decanos y vicedecanos. Los consejeros duran dos años en sus funciones.

### *Órganos colegiados:*

*La Asamblea Universitaria:* es el máximo órgano de gobierno de la Universidad, de reflexión y de definición del sistema en lo que hace a su estructura y a sus objetivos generales. Está integrada por el Rector, que es su presidente natural y solo ejerce el voto en caso de empate; el Vicerrector, como miembro pleno, quien en ausencia del Rector lo reemplaza en la presidencia; los miembros titulares de los consejos de unidad; un representante del claustro académico subclaustro profesores de cada consejo de unidad, elegido por los consejeros titulares de dicho claustro de entre los suplentes; un representante del claustro académico subclaustro auxiliares de cada consejo de unidad, elegido por los consejeros titulares de dicho claustro de entre los suplentes; un representante del cuerpo de administración y apoyo (no docente) de cada consejo de unidad, elegido por el consejero titular de dicho cuerpo de entre los suplentes; dos representantes del cuerpo de administración y apoyo (no docente) del Rectorado, elegidos por sus pares entre los miembros de la carrera que se desempeñan en el Rectorado.

La Asamblea Universitaria se reúne en forma ordinaria una vez cada dos años y sus atribuciones y funciones son las de modificar total o parcialmente el Estatuto por dos tercios del total de sus miembros, dictar su reglamento interno, elegir y remover al Rector y al Vicerrector y resolver sobre sus renunciaciones, crear o suprimir UU. AA. por dos tercios del total de sus miembros, establecer los objetivos generales de la gestión del Consejo Superior y del Rector y realizar los ajustes necesarios por lo menos cada dos años.

*El Consejo Superior:* ejerce el gobierno directo de la Universidad. Los consejeros se renuevan cada dos años. El Consejo Superior se reúne por lo menos una vez cada 45 días. La sede natural del Consejo Superior es el Rectorado de la Universidad, y sesiona por lo menos una vez por año en la sede de cada una de las UU. AA. El Consejo está conformado por el Rector, que será su presidente natural, y que solo ejercerá el voto en caso de empate; el/la Vicerrector/a, como miembro pleno y que en ausencia del/la Rector/a lo reemplaza en la presidencia; los/las decanos/as de UU. AA., o quienes los reemplacen temporalmente; cuatro representantes del claustro académico por cada unidad académica, dos representando a los profesores y dos a los auxiliares, de entre los que actúan en el consejo de unidad; dos representantes del claustro de estudiantes por cada unidad académica elegidos entre los miembros de ese claustro que actúan en el consejo de unidad, los que mantendrán su calidad de consejeros mientras mantengan su condición de alumno sistemático; un representante no docente (del cuerpo de administración y apoyo) por cada unidad académica elegido entre los miembros de ese cuerpo que actúan en el consejo de unidad académica; y un representante no docente (del cuerpo de administración y apoyo) por el Rectorado, que se elegirá de entre los que actúan en la Asamblea Universitaria.

Son atribuciones y funciones del Consejo Superior, entre otras, ejercer el gobierno de la Universidad en cumplimiento de los fines establecidos en la Ley de Educación Superior y el Estatuto; propender al cumplimiento de los objetivos generales definidos por la Asamblea

Universitaria, mediante la elaboración, aprobación y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional; reglamentar el Estatuto; aprobar la estructura orgánica de la Universidad, crear o modificar carreras, ciclos básicos, técnicos, profesionales, de pre-grado, grado y de pos-grado, y establecer las incumbencias, alcances y el perfil profesional de los títulos universitarios, de acuerdo a lo previsto en la legislación nacional, atendiendo especialmente a las prioridades de desarrollo regional; dictar el régimen de carrera académica y función docente, de investigación, y de actividades administrativas, creando los cargos y asignando las remuneraciones que a ellos corresponden y estableciendo complementos por productividad y eficiencia, incentivos y otros adicionales; aprobar los convenios con otras instituciones de acuerdo a la legislación vigente; aprobar el presupuesto de la Universidad y las plantas funcionales, así como aprobar o rechazar la cuenta general del ejercicio, disponer la intervención de las UU. AA. total o parcialmente, por dos tercios del total de sus miembros y realizar cualquier otro acto que fuera necesario para el efectivo cumplimiento del gobierno de la Universidad.

*Los Consejos de Unidad Académica:* están integrados por el/la Rector/a o el/la Vicerrector/a que presidirán las sesiones a las que asistan, en cuyo caso el/la decano/a participa como consejero/a; el/la decano/a de la unidad académica, que lo presidirá; seis representantes del claustro académico, cuatro en representación de los profesores y dos de los auxiliares; cinco representantes del claustro de estudiantes; el/la vicedecano/a de la unidad académica; un representante no docente (del cuerpo del personal de administración y apoyo), elegido entre los que tengan más de un año de antigüedad en la Universidad y hubieren ingresado a la carrera por concurso.

Las atribuciones y funciones de los Consejos de Unidad Académica son, entre otras, designar y remover al personal académico y de administración y apoyo de acuerdo a las normas que apruebe el Consejo Superior, aplicando los regímenes de las respectivas carreras; aprobar los contratos de trabajo, de locación de obra y de servicios,

conforme la reglamentación vigente; evaluar y aprobar la planificación anual y la memoria anual de los profesores, directores de departamento, los directores de programas de formación de grado, y los directores de sede de escuelas e institutos; proponer al Consejo Superior reformas en los planes de estudio en desarrollo y nuevas ofertas de formación de grado; aprobar programas y proyectos de investigación y de extensión de acuerdo con las pautas que dicte el Consejo Superior, en los casos que no corresponda la aprobación por el mismo Consejo Superior o los decanos; considerar las renunciaciones del decano y del vicedecano y rendir cuenta de su gestión ante el Consejo Superior.

#### *Autoridades unipersonales:*

*Rector:* entre sus principales atribuciones y funciones el Rector a) dirige y supervisa las actividades académicas, administrativas y financieras de conformidad a la legislación vigente; b) cumple y hace cumplir las leyes nacionales, las disposiciones del Estatuto y las resoluciones del Consejo Superior; c) convoca y preside la Asamblea Universitaria; d) convoca y preside las reuniones del Consejo Superior; e) mantiene relaciones con las organizaciones, instituciones científicas y universitarias del país y del extranjero; f) organiza las secretarías y designa a sus titulares; g) designa y remueve personal de la Universidad, cuyo nombramiento no sea facultativo del Consejo Superior o de los consejos de unidad; h) comisiona y aprueba viajes dentro del país o al exterior, cuando se trate de él mismo o del personal de su dependencia en todos los casos, o de docentes de las UU. AA. cuando se trate de la realización de tareas de gestión; i) celebra contratos y convenios de acuerdo a las necesidades de la gestión del Rectorado, o por encomienda del Consejo Superior; j) confiere mandatos especiales de orden administrativo, delega funciones y las reasume; k) pide reconsideración en la sesión siguiente o en sesión extraordinaria de toda resolución del Consejo Superior que considere inconveniente para la marcha de la Universidad, pudiendo suspender en tanto su ejecución. Para la insistencia se requerirán dos

tercios de los votos del cuerpo; l) aprueba los programas y proyectos de extensión que administre el Rectorado, de acuerdo con las pautas que fije el Consejo Superior; m) ejerce el poder de iniciativa en los temas que sean de competencia de los consejos de unidad; n) propone al Consejo Superior el presupuesto anual de la Universidad; ñ) eleva ante la autoridad nacional que corresponda el presupuesto aprobado por el Consejo Superior de la Universidad y sus modificaciones; o) administra los programas de posgrado de la Universidad; p) eleva a la consideración del Consejo Superior la cuenta general del ejercicio; q) dispone los pagos que deben realizarse con los fondos asignados al presupuesto del Rectorado o con los asignados a las UU. AA. cuya ejecución le haya sido encomendada por el Consejo Superior; r) crea o suprime comisiones especiales en materia que el Estatuto no encomienda a otros organismos y establece su competencia.

Para el desarrollo de su gestión el Rector cuenta con las secretarías: General Académica; de Extensión Universitaria; de Ciencia y Tecnología; de Hacienda y Administración y de Planeamiento.

*Vicerrector:* en caso de ausencia, renuncia, remoción o muerte del Rector, subrogará las funciones el Vicerrector hasta completar el período. En caso de ausencia, renuncia, remoción o muerte de ambos, asumirá el cargo el decano de mayor jerarquía académica, y en caso de igual jerarquía, el de más antigüedad en la jerarquía, quien deberá convocar a la Asamblea en un plazo no mayor de ciento veinte días para la elección de Rector y Vicerrector. Dicha elección se efectuará para completar el período de vacancia. En el caso en que la vacancia supere más del 50 % del período de mandato, será considerado como un período completo a los efectos del cómputo para la reelección.

*Los decanos:* el decano es la máxima autoridad unipersonal de la unidad académica y como tal es el responsable de la organización, dirección y representación de la misma y del desarrollo de sus actividades académicas y tareas financieras y administrativas. En tal sentido, tiene –entre otras– las siguientes funciones: la coordina-

ción de las relaciones entre los departamentos, escuelas, institutos y las secretarías; dispone de los fondos asignados a la UA por el Consejo Superior y de los producidos por la propia unidad; designa y remueve a los secretarios de la UA y acepta las renunciaciones de los directores de programas de formación de grado, de sedes, de escuelas e institutos.

*El vicedecano*, a su vez, es la segunda autoridad unipersonal de la unidad académica para todos los efectos legales, estatutarios, reglamentarios y protocolares; es, también, el subrogante natural del decano. Tiene la responsabilidad especial de la programación, organización, desarrollo y coordinación de la actividad académica en la unidad, así como la supervisión y evaluación de la misma.

Todas las UU. AA. cuentan con las siguientes secretarías: Académica; de Investigación y Posgrado; de Extensión y de Administración.

El CPE, a la luz de los instrumentos legales y las prácticas desarrolladas en el ámbito de la gestión y administración de la institución que se han podido constatar, puede afirmar que los procesos decisivos para la adopción de políticas institucionales resguardan, en general, la autonomía académica e institucional prevista en los diferentes incisos del artículo 29° de la Ley de Educación Superior y que la estructura real de organización se ajusta a la normativa institucional, sin perjuicio de consideraciones puntuales que se precisan, en cada caso, a lo largo de este informe.

*Consejo Social*: está previsto en el Estatuto desde la conformación de la Universidad y prevé ser integrado por los representantes de las organizaciones que estén vinculadas a la Universidad mediante convenio de dos años o más de duración, y por los representantes de los colegios y asociaciones profesionales que están radicadas en las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego, acreditados ante la Universidad. El Consejo Social asesora a requerimiento de las autoridades universitarias sobre: a) los modos de vinculación con el me-

dio profesional; b) orientación y correlación de la enseñanza en los aspectos específicos de la profesión; c) políticas de actualización y perfeccionamiento profesional y posgrados (arts.109 y 110).

En casi diez años de vigencia del Estatuto Universitario este Consejo Social nunca fue instrumentado. En ocasión de la visita del CPE, las autoridades universitarias indicaron que el no funcionamiento del mismo es sustituido por una intensiva estrategia de vinculación con el medio mediante reuniones formales o informales con los representantes de distintos sectores. Sin embargo, de las reuniones llevadas adelante con “los representantes del medio” en las distintas sedes, no surge que ese vínculo sea continuo ni tenga periodicidad. También la heterogeneidad en las distintas estrategias de convocatoria a estos encuentros por parte de cada UA revela la ausencia de un espacio institucional que atienda las funciones establecidas por el EU para este Consejo.

## **POLÍTICAS EN VIOLENCIA INSTITUCIONAL, DE GÉNERO E IGUALDAD DE GÉNERO**

La institución ha desarrollado –con diferentes niveles de concreción– políticas y protocolos para abordar la violencia institucional, violencia de género, y para promover la igualdad de género.

En tal sentido, el CPE fue informado sobre la existencia de la Comisión Asesora en Cuestiones de Género; el Programa de Formación en Perspectiva de Género en el marco de la Ley Micaela; el Protocolo de Actuación contra diferentes tipos de violencia y de un Protocolo de Mediación de Conflictos, en camino a su definitiva implementación.

Además, durante la visita del CPE las autoridades de la Universidad han puesto de manifiesto la voluntad de avanzar en el fortalecimiento de políticas institucionales y sociocomunitarias dirigidas a la modificación de estructuras que obstaculicen el derecho a la

igualdad, atendiendo especialmente a los colectivos vulnerables y vulnerados, así como a la erradicación de todo tipo de violencia. Esto se correlaciona con observaciones formuladas durante la visita con integrantes de la comunidad universitaria, que la concreción de la normativa existente tiene diferentes niveles de implementación, por lo cual se considera que la Universidad debería continuar y profundizar esta política.

## **CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA FORMULAR DIAGNÓSTICOS Y GENERAR POLÍTICAS**

En orden a la capacidad institucional de la UNPA para formular diagnósticos y generar políticas en el marco de un planeamiento estratégico, resulta oportuno señalar que para este CPE la misma se muestra deficitaria por diversas razones.

Las normas estatutarias que regulan la vida de los órganos de conducción de mayor jerarquía de la institución colocan en cabeza de la Asamblea Universitaria las atribuciones para fijar los objetivos generales de la gestión del Consejo Superior y del Rector; y bajo la del Consejo Superior la de propender al cumplimiento de los objetivos generales definidos por aquella, mediante la elaboración, aprobación y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional. No existe, sin embargo, registro de actividades frecuentes de dichos cuerpos colegiados que evidencien capacidad institucional para formular diagnósticos y generar políticas integrales para la institución.

Además, el CPE ha recogido en las distintas reuniones mantenidas con los miembros de los cuerpos colegiados, tanto del Consejo Superior como de los Consejos de Unidad,<sup>6</sup> opiniones sobre la ausencia

---

6 Miembros de la actual composición de los mismos, como así también de anteriores integraciones.

de espacios institucionales que favorezcan reflexiones estratégicas en torno a la perspectiva o dimensión global de la institución, agudizada por la rutinización de las prácticas institucionales concretas.<sup>7</sup>

Lo expresado pone de manifiesto la necesidad de impulsar instancias dentro de los espacios correspondientes para producir análisis prospectivos y para desarrollar una planificación estratégica, que permitan la elaboración de acciones adecuadas para el crecimiento institucional de la Universidad.

## **IMPACTO DE LAS OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DE LAS EVALUACIONES INSTITUCIONALES ANTERIORES**

Más allá de las consideraciones vertidas en el IAI, así como las expresiones de las autoridades de la institución vertidas durante la visita en orden a la importancia de las Evaluaciones Externas anteriores y el proceso de implementación de las recomendaciones formuladas en ellas, este CPE estima necesario dejar sentado en el presente Informe que si bien existieron acciones instrumentadas en función de aquellas, aún hoy, a prácticamente dos décadas del último proceso de evaluación institucional, continúan otras tantas pendientes de implementación (v.gr. la conformación del Consejo Social estatutariamente previsto; la aprobación de un Plan de Desarrollo Institucional).

---

7 Cabe aquí recordar que ya en la última Evaluación Externa (2002), la CONEAU recomendó a la UNPA “solucionar el tratamiento de los temas rutinarios de los cuerpos colegiados (...) para poder dedicar esfuerzos sostenidos a analizar y a establecer orientaciones estructurales”.



Como ya se expresara, el Estatuto de la Universidad indica en su artículo 2 que la UNPA es persona de derecho público, con autonomía académica e institucional y autarquía económico-financiera, con los alcances previstos en las leyes de Educación Superior N° 24521 y de Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° 24156. En su artículo 113 establece que el Consejo Superior reglamenta lo referente al patrimonio y a la administración de los recursos de la Universidad conforme a la legislación vigente y en el 114 enuncia que el sistema administrativo-financiero de la Universidad está descentralizado. Las secretarías de administración de las UU. AA. planifican, diseñan, ejecutan y evalúan políticas relativas a la gestión económico-financiera de recursos, inversiones y gastos, de recursos humanos, de desarrollo de la infraestructura, de la implementación de normas de higiene y seguridad en el trabajo, y de mantenimiento y servicios generales (art. 32).

Las misiones y funciones de la Secretaría de Hacienda del Rectorado y de las secretarías administrativas de las UU. AA., como así también la definición de cargos y números de puestos de trabajo para cada unidad de gestión están establecidas en la Estructura Orgánica Administrativa Funcional (Ordenanza CS N° 087/07).

En las secretarías administrativas de todas las unidades de gestión se han implementado herramientas informáticas desarrolladas por el Consorcio SIU (Sistema de Información Universitario). Los sistemas implementados son los siguientes: SIU Pilagá, Módulo Económico, Presupuestario, Financiero y Contable que permite realizar en forma integrada la gestión de presupuesto, la ejecución del gasto y de recaudación; SIU Diaguíta, Módulo de Compras, Contrataciones y Patrimonio que permite gestionar la administración patrimonial y los procesos de compra; y el SIU Mapuche, Módulo de Recursos Humanos que recoge toda la información de los RR. HH. de la institución en un Legajo Electrónico Único (sistema integrado). La puesta en marcha de estos sistemas permite contar con información confiable y de calidad y, por lo tanto, produce un impacto favorable en la gestión. No

obstante, se observa que a la fecha la institución no ha implementado el SIU Wichi, Módulo de Información Gerencial, que permite visualizar y analizar de manera integrada los datos históricos de ejecución presupuestaria, académicos, de personal y patrimonio, posibilitando así la obtención de información valiosa para la toma de decisiones.

## **PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO**

El Estatuto de la UNPA, tal como se lo adelantara, enuncia en su artículo 64 las atribuciones y funciones del Consejo Superior, entre las que se mencionan: aprobar el presupuesto de la Universidad y aprobar las plantas funcionales, adquirir, vender, permutar y gravar los bienes de la Universidad y tomar créditos y aceptar donaciones. A los consejos de unidad les compete la aprobación del presupuesto de gastos y cálculo de recursos de la unidad y revisar el ejercicio (art. 68).

Es función del Rector proponer al Consejo Superior el presupuesto anual de la Universidad y elevar ante la autoridad nacional que corresponda el presupuesto aprobado y sus modificaciones. Asimismo, eleva a la consideración del Consejo Superior la cuenta general del ejercicio y dispone los pagos que deben realizarse con los fondos asignados al presupuesto del Rectorado o con los asignados a las UU. AA. cuya ejecución le haya sido encomendada por el Consejo Superior (art. 74).

Los decanos de unidad disponen, de acuerdo a la reglamentación vigente, de los fondos asignados en las partidas de presupuesto, de las partidas especiales autorizadas por el Consejo Superior y de los fondos producidos por la unidad académica, siempre que ello no sea atribución de otro órgano. También les compete elevar al Rector el presupuesto de gastos y cálculo de recursos de su unidad (art. 82).

Las secretarías de administración son responsables de la gestión presupuestaria, contable, económica, financiera, patrimonial, de abastecimiento de bienes y servicios, de infraestructura, mantenimiento

y servicios generales y de asistencia a la gestión de recursos humanos. Su accionar tendrá el fin de asegurar las condiciones necesarias, relativas a su ámbito de competencia, para el normal desarrollo de las funciones de la unidad académica, en el marco de las políticas definidas por el consejo de unidad y/o el decano y las normas aplicables (art. 35).

La Res. CS N° 049/16 establece el procedimiento para la elaboración y el seguimiento del presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la institución, incluyendo un cronograma. En ella se describen las distintas etapas del proceso y las áreas que intervienen.

En el Consejo Superior está conformada la Comisión de Presupuesto y Reglamentaciones, que tiene como objetivo analizar las cuestiones relativas a presupuesto y gastos que son puestas a consideración de este órgano de gobierno.

La publicación en internet de información presupuestaria (presupuesto aprobado, ejecución parcial de gastos, cuenta de inversión, etc.) es un mecanismo que contribuye a la transparencia de la gestión. En este sentido, en el sitio web de la Universidad se observa información relativa al presupuesto; sin embargo, la información disponible más reciente data del año 2013.

La UNPA cuenta con recursos provenientes de distintas fuentes de financiamiento, siendo los más importantes los provenientes de la Ley de Presupuesto Nacional, a los cuales se les adicionan durante el ejercicio los incrementos salariales, los que provienen de programas financiados por distintos organismos e instituciones, entre los que se destacan la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, el Consejo Federal de Inversiones, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, y el Consejo Interuniversitario Nacional; y los recursos propios que son recaudados por las unidades de gestión.

La información presentada por la institución acerca de la composición del presupuesto, considerando las distintas fuentes de financiamiento, es la siguiente:

**Tabla 1. Composición del presupuesto según distintas fuentes de financiamiento**

Fuente	%
Administración Nacional	92,19
Recursos propios	6,24
Programas financiados por organismos nacionales	1,48
Programas financiados por organismos internacionales	0,01
Otra fuente (transferencias internas)	0,08
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Ficha SIEMI, CONEAU Global.

Como puede observarse, los fondos asignados por la Administración Nacional constituyen el 92 % de los recursos en los que se sustenta el funcionamiento de la Universidad, lo que evidencia una importante dependencia de dicha fuente.

A continuación, se detallan los créditos asignados a la UNPA en la Ley de Presupuesto General de la Administración Nacional para los ejercicios 2014 a 2018. La UNPA recibe fondos imputables a las funciones Educación y Cultura y Ciencia y Técnica.

**Tabla 2. Créditos asignados para los ejercicios 2014 a 2018**

Ejercicio	UNPA	Total universidades nacionales*	Porcentaje UNPA sobre el total
<b>2014</b>			
Salud		317.382.786	0,00
Educación y Cultura	285.482.169	28.777.332.574	0,99
Ciencia y Técnica	786.296	113.821.781	0,69
<b>Total</b>	<b>286.268.465</b>	<b>29.208.537.141</b>	<b>0,98</b>
<b>2015</b>			
Salud		330.000.000	0,00
Educación y Cultura	375.807.646	38.053.040.151	0,99
Ciencia y Técnica	1.214.457	150.000.000	0,81
<b>Total</b>	<b>377.022.103</b>	<b>38.533.040.151</b>	<b>0,98</b>
<b>2016</b>			
Salud		351.525.000	0,00
Educación y Cultura	499.206.350	50.898.411.987	0,98
Ciencia y Técnica	1.214.457	150.000.000	0,81
<b>Total</b>	<b>500.420.807</b>	<b>51.399.936.987</b>	<b>0,97</b>
<b>2017</b>			
Salud		1.124.887.161	0,00
Educación y Cultura	737.513.626	72.976.936.543	1,01
Ciencia y Técnica	1.214.457	150.000.000	0,81
<b>Total</b>	<b>738.728.083</b>	<b>74.251.823.704</b>	<b>0,99</b>
<b>2018</b>			
Salud		1.236.366.258	0,00
Educación y Cultura	925.014.521	92.604.600.100	1,00
Ciencia y Técnica	1.214.457	150.000.000	0,81
<b>Total</b>	<b>926.228.978</b>	<b>93.990.966.358</b>	<b>0,99</b>

\*No se han considerado los recursos con asignación específica y programas especiales.  
 Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de la Planilla Anexa al art. 12 de las leyes de Presupuesto de la Administración Nacional (leyes 26895/13, 27008/14, 27198/15, 27341/16 y 27431/17).

Según se desprende del cuadro anterior, la participación de la UNPA en el crédito total asignado a las universidades nacionales se ha mantenido relativamente estable en el período considerado, oscilando entre el 0,97 % y el 0,99 %. Si la evolución se analiza por función, se observa que la asignación para Educación y Cultura fluctuó entre el 0,98 % y el 1,01 %, en tanto que el crédito asignado para Ciencia y Técnica experimentó una variación positiva en el año 2015 respecto del año anterior, pasando del 0,69 % al 0,81 %, manteniéndose este último porcentaje en los ejercicios siguientes.

Asimismo, se observa una mayor participación de la UNPA en el crédito asignado para la función Educación y Cultura respecto de la función Ciencia y Técnica, siendo para el ejercicio 2018 del 1 % y del 0,81 %, respectivamente.

En los considerandos de las resoluciones del Consejo Superior mediante las cuales se fija la suma de gastos corrientes y de capital del presupuesto general de la Universidad para cada uno de los últimos cinco ejercicios (período 2014 a 2018), se expresa que el presupuesto aprobado es producto de la búsqueda de consenso respecto de las expectativas y objetivos de las cinco unidades de gestión. A continuación, se presentan los importes de los créditos presupuestarios asignados a cada una de ellas, expresados en millones de pesos, y su participación porcentual.

**Tabla 3. Distribución presupuestaria por unidad de gestión, 2014 a 2018**

Unidad de gestión	2014		2015		2016		2017		2018	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
<b>Rectorado y CS</b>	160,04	38	237,46	41	317,00	41	388,96	36	437,09	33
<b>UARG</b>	95,97	23	125,62	21	162,89	21	238,29	22	303,33	23
<b>UACO</b>	80,49	19	107,98	18	147,94	19	215,45	20	274,99	21
<b>UART</b>	54,38	13	70,30	12	92,05	12	141,19	13	186,60	14
<b>UASJ</b>	33,42	8	44,50	8	59,18	8	92,08	9	121,60	9
<b>Totales</b>	424,30	100	585,86	100	779,06	100	1.075,97	100	1.323,61	100

*Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos obrantes en el Informe de Autoevaluación (p. 57).*

En el período considerado la mayor participación porcentual le corresponde al Rectorado y CS, que alcanza una media del 38 %, seguido por la UARG (22 %) y la UACO (19 %). Las unidades más pequeñas, UART y UASJ, tienen una participación media del 13 % y del 8 %, respectivamente. En las entrevistas realizadas por el CPE durante la visita a la institución hubo quienes opinaron que la asignación de los créditos presupuestarios resulta equitativa porque permite un desarrollo armónico de todas las unidades, en tanto otros consideraron que la existencia de actividades y programas gestionados por el Rectorado afecta a ciertas UU. AA. que ven disminuido su margen de maniobra.

La UNPA cuenta con recursos propios provenientes de distintas actividades llevadas a cabo por las unidades de gestión, tales como convenios celebrados con entidades públicas y privadas para la realización de auditorías técnicas, ambientales y de seguridad, cursos de capacitación y carreras de posgrado. Cabe aclarar que, en algunos casos, los recursos obtenidos son empleados en su totalidad para atender los gastos que genera la actividad. Esta situación se presen-

ta, por ejemplo, respecto de los fondos recaudados por la cantina universitaria y la prestación de servicios de alojamiento.

La institución cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y Transferencia que contiene disposiciones referidas al financiamiento de estas actividades y la gestión de los ingresos generados (Ordenanza N° CS 175/14).

El siguiente cuadro muestra la evolución de los recursos propios de la UNPA durante el período 2014-2018.

**Tabla 4. Recursos propios 2014-2018**

AÑO	EN PESOS
2014	34.149.310
2015	29.353.153
2016	42.622.593
2017	68.717.648
2018	70.550.970

*Fuente: Información complementaria brindada por la institución.*

La información precedente muestra, en términos nominales, un aumento en los recursos propios recaudados por la UNPA. Si se comparan los años 2014 y 2018, se observa un incremento del 52 %. No obstante, si esta información es analizada considerando la inflación acumulada en el período, se concluye que la generación de recursos propios presenta una tendencia claramente decreciente.

A continuación, se presenta la evolución del presupuesto y su ejecución para el período 2014-2018, por objeto del gasto (inciso 1: Gastos en Personal; inciso 2: Bienes de Consumo; inciso 3: Servicios no Personales; inciso 4: Bienes de Uso; inciso 5: Transferencias;

inciso 6: Activos Financieros; inciso 7: Servicios de Deuda y Disminución de Otros Pasivos).

**Tabla 5. Evolución del presupuesto y su ejecución 2014-2018**

Valores nominales (en millones de pesos)										
Inciso	2014		2015		2016		2017		2018	
	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.
<b>1</b>	315,73	309,99	423,45	412,82	570,11	557,19	767,28	740,77	980,81	946,49
<b>2</b>	8,01	5,96	10,65	8,26	15,39	12,45	19,86	12,03	24,78	16,85
<b>3</b>	65,89	48,87	86,64	41,47	112,87	50,67	172,37	95,90	197,12	77,29
<b>4</b>	19,22	5,95	46,73	15,41	54,49	12,55	81,80	16,79	70,68	23,51
<b>5</b>	7,58	3,45	9,57	3,29	13,88	4,53	19,99	6,76	32,55	10,83
<b>7</b>	7,87	4,91	8,81	6,29	12,31	5,19	14,68	5,21	16,32	2,23
	424,30	379,13	585,85	487,54	779,05	642,58	1.075,98	877,46	1.322,26	1.077,20
Participación porcentual										
Inciso	2014		2015		2016		2017		2018	
	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.	Crédito	Deveng.
<b>1</b>	74,41%	81,76%	72,28%	84,67%	73,18%	86,71%	71,31%	84,42%	74,18%	87,87%
<b>2</b>	1,89%	1,57%	1,82%	1,69%	1,98%	1,94%	1,85%	1,37%	1,87%	1,56%
<b>3</b>	15,53%	12,89%	14,79%	8,51%	14,49%	7,89%	16,02%	10,93%	14,91%	7,18%
<b>4</b>	4,53%	1,57%	7,98%	3,16%	6,99%	1,95%	7,60%	1,91%	5,35%	2,18%
<b>5</b>	1,79%	0,91%	1,63%	0,67%	1,78%	0,70%	1,86%	0,77%	2,46%	1,01%
<b>7</b>	1,85%	1,30%	1,50%	1,29%	1,58%	0,81%	1,36%	0,59%	1,23%	0,21%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información complementaria suministrada por la institución.

Para el año 2018, la participación de los Gastos en Personal sobre el total representa un 74 % del crédito asignado, y un 88 % del devengado. El porcentaje de participación de este inciso se ha mantenido relativamente estable durante el período considerado, sin que pueda establecerse una tendencia.

Dentro de los gastos de funcionamiento la mayor participación se observa en la partida para Servicios no Personales, que en el año 2018 representa un 15 % del total, seguido de la partida destinada a Bienes de Uso (5 % del total).

A continuación, se muestra, para cada inciso la ejecución presupuestaria correspondiente a la fuente de financiamiento 11 (Tesoro Nacional), en millones de pesos, y su participación porcentual.

**Tabla 6. Ejecución presupuestaria de la fuente de financiamiento 11**

Inciso	2014		2015		2016		2017		2018	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
1	268,737	90,73 %	356,674	91,05 %	554,664	94,03 %	738,045	94,53 %	941,242	96,82 %
2	3,396	1,15 %	4,945	1,26 %	4,643	0,79 %	6,168	0,79 %	4,854	0,50 %
3	14,527	4,90 %	18,417	4,70 %	20,076	3,40 %	22,821	2,92 %	18,192	1,87 %
4	2,847	0,96 %	7,819	2,00 %	4,197	0,71 %	6,877	0,88 %	4,375	0,45 %
5	1,766	0,60 %	1,398	0,36 %	1,825	0,31 %	2,913	0,37 %	3,532	0,36 %
7	4,915	1,66 %	2,498	0,64 %	4,505	0,76 %	3,943	0,51 %	0,000	0,00 %
	296,188	100 %	391,751	100 %	589,910	100 %	780,767	100 %	972,195	100 %

*Fuente: Elaboración propia sobre la base de información complementaria suministrada por la institución.*

Como puede observarse, los gastos en personal representan un porcentaje muy significativo dentro del gasto total financiado por el Tesoro Nacional. Además, experimentaron un comportamiento cre-

ciente en el período considerado, pasando del 91 % al 97 % entre los años 2014 y 2018. Por consiguiente, el remanente para atender los gastos de funcionamiento es cada vez más exiguo y de continuar esta tendencia podría verse afectado el normal desarrollo del conjunto de las actividades académicas.

Por último, si bien no se menciona en el IAI, en la visita a la Universidad se mencionó la existencia de la Fundación de la UNPA que tendría como propósito acompañar y fortalecer la actividad de la Universidad, aunque en la entrevista en el ámbito de la Secretaría de Hacienda se hizo referencia a su escasa actividad.

## **INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

La UNPA desarrolla sus actividades en diferentes predios y edificios. Actualmente la Universidad cuenta con la siguiente infraestructura en uso: 29 predios con una superficie de 1.015.902 metros cuadrados y 78 edificios con una superficie cubierta de 33.987 metros cuadrados, asignados a las unidades de gestión.

En el IAI se expresa que los últimos 10 años se han caracterizado por una constante mejora y ampliación de las instalaciones existentes y la incorporación de infraestructura nueva. Sin embargo, se señala que desde mediados de año 2015 a la fecha se ha ralentizado la concreción de las obras en ejecución como también la obtención de financiación con fondos de Nación para nuevos proyectos

Asimismo, se manifiesta que la infraestructura no es óptima y que la Universidad se encuentra frente a desafíos derivados de la mayor demanda por estudios universitarios, así como de las necesidades de dotar de infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades de investigación, extensión y vinculación tecnológica.

En particular, el Informe destaca el déficit notorio que padece el Rectorado en cuanto a infraestructura: funciona disperso en tres sitios diferentes y con instalaciones no siempre apropiadas, más allá de las ampliaciones que fueron tratando de resolver los problemas funcionales a través de los años. Actualmente, existe un proyecto para la construcción de un Multiespacio Rectorado UNPA y el Centro de Reinterpretación: Energías, Tecnologías y Medios, en la costanera de la ciudad de Río Gallegos, que contará con 4.079 metros cuadrados de superficie cubierta. Esta obra tiene el proyecto ejecutivo aprobado por la Secretaría de Políticas Universitarias, sin embargo, aún no se ha provisto su financiamiento.

Durante la visita a la institución, se observó que, en términos generales, el desarrollo edilicio de la Universidad no ha sido consecuencia de un plan integral de infraestructura. Los edificios se encuentran en buen estado de conservación, no obstante, cabe observar que algunos de ellos presentan problemas de accesibilidad para personas con movilidad reducida. A su vez, y a pesar de los requerimientos efectuados, la UNPA no ha presentado los permisos y habilitaciones actualizados en materia de seguridad e higiene.

Es preciso destacar que en algunas UU. AA. y de apoyo, la Universidad tiene severos problemas de conectividad que dificultan el desarrollo de las actividades, sin embargo, estos problemas están relacionados con un déficit en la región. Respecto al equipamiento, se considera que el mismo permite el desarrollo adecuado de las funciones sustantivas de la Universidad, sin perjuicio de las observaciones que se desarrollan en el análisis de las distintas dimensiones.

## **PLANTEL NO DOCENTE**

En el IAI se indica que la planta del personal no docente aprobada por el Ministerio para la UNPA es de 387 agentes, mientras que la observada a mayo de 2018 alcanza a 358 personas, incluyendo todas

las categorías. En cuanto a su distribución, el 27,09 % pertenece al Rectorado, el 18,16 % a la UACO, el 24,58 % a la UARG, el 14,25 % a la UART, el 12,01 % a la UASJ y el 3,91 % a la productora de contenidos audiovisuales. El 47 % realiza tareas administrativas, el 17 % de mantenimiento y servicios y el 34 % tareas técnico-profesionales.

Si se relaciona la cantidad de alumnos informados por la institución para el año 2018 con la planta del personal no docente observada, resulta que la UNPA cuenta aproximadamente con un no docente por cada 22 alumnos.

El desarrollo de la Gestión Académica Administrativa de la Universidad se enmarca en el Convenio Colectivo de Trabajo para el Personal de Administración y Apoyo de las Universidades Nacionales, homologado por Decreto N° 366/06. La definición de cargos y número de puestos de trabajo para cada unidad de gestión están establecidas en la Estructura Orgánica Administrativa Funcional (Ordenanza CS N° 087/07). En la visita a la institución se constató la existencia de cargos previstos en la estructura que no se encuentran cubiertos.

La institución cuenta con normativa específica referida a la selección de personal no docente, tanto para el ingreso como para la promoción. La Ordenanza CS N° 122/09 aprueba el reglamento aplicable que establece que la cobertura de vacantes se efectuará mediante un procedimiento de concurso, que, según la procedencia de los participantes, podrá ser cerrado o abierto. La Ordenanza CS N° 182/15 establece el régimen para la cobertura de cargos vacantes y la Ordenanza CS N° 189/15 aprueba el reglamento para la cobertura de vacancias temporales de cargos.

En el IAI se expresa que la existencia de cargos no cubiertos obedece a concursos que resultaron desiertos, sumado a los procesos de jubilación, renunciaciones y cambios de ubicación en la planta no docente como resultado de la cobertura de otros cargos vacantes.

En la UNPA se dicta la carrera de Licenciatura en Gestión y Administración de Universidades que está destinada al personal no docente de las universidades nacionales y constituye una propuesta de formación de grado para la gestión universitaria que se da en el marco del convenio suscripto entre la Federación Argentina de Trabajadores de las Universidades Nacionales (FATUN) y la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU). La carrera otorga un título intermedio de Técnico Universitario en Gestión y Administración de Universidades. El dictado es en la modalidad de Educación a Distancia.

Asimismo, la institución cuenta con el Programa de Formación y Orientación para el Mejoramiento de las Aptitudes Profesionales del Trabajador no Docente (FORMA-NDó). Este programa fue creado mediante la Ordenanza CS N° 1237/09 para alentar, impulsar, promover, desarrollar y acompañar el proceso de capacitación continua del sector no docente. Su implementación y desarrollo es llevado a cabo por una unidad ejecutora conformada por un representante de cada unidad académica, designado por el decano, dos representantes del Rectorado designados por el Rector, el Director de Recursos Humanos de la UNPA y cuatro representantes de la Asociación de Trabajadores de la Universidad Nacional de la Patagonia Austral (ATUNPA).

En el IAI se expresa que la dotación del personal aprobada es cuantitativa y cualitativamente adecuada, aunque su distribución debe mejorarse ya que se observan áreas –por ejemplo, Vinculación y Transferencia– donde para el eficaz cumplimiento de sus funciones el personal es escaso. Asimismo, se señala que es imperioso continuar con el proceso de cobertura de los cargos vacantes. En las entrevistas con personal no docente se destacó la existencia de situaciones en las cuales la categoría asignada no se corresponde con la jerarquía de las funciones cumplidas y se señaló la necesidad de revisar la Estructura Orgánica Administrativa Funcional de la UNPA para adecuarla a las actividades que se desarrollan actualmente en las distintas áreas de las unidades de gestión.





## OFERTA ACADÉMICA Y SU RELACIÓN CON EL PROYECTO INSTITUCIONAL

Los objetivos institucionales de la Universidad están plasmados en el artículo 1 del Estatuto de la UNPA, donde se establece que es función de la Universidad: “a) Organizar e impartir educación superior universitaria, presencial o a distancia, mediante una estructura curricular de ciclos básicos, ciclos profesionales y ciclos de posgrado”.

La programación académica actual de la Universidad abarca todos los niveles de pregrado, grado y posgrado, es diversa y se encuentra ampliamente distribuida en las distintas UU. AA. Dicha distribución varía significativamente, dependiendo de las características institucionales y los campos de conocimiento que históricamente se fueron desarrollando en las mismas.

El núcleo principal de la actividad académica se desarrolla a partir de las tareas de docencia que se realizan en las diferentes sedes. De esta manera, en las cinco sedes académicas se distribuye la oferta de pregrado, grado y posgrado. Hasta el momento la Universidad cuenta con 18 carreras de grado y 28 carreras de pregrado. Las ofertas de posgrado están concentradas en el Rectorado e incluyen 2 doctorados, 6 maestrías y una especialización.

**Tabla 7. Distribución de carreras por unidad académica**

SEDE	CARRERAS			MODALIDAD DE DICTADO	
	Pregrado	Grado	Posgrado	Presencial	Virtual
<b>Rectorado</b>			9	8	1
<b>UA Caleta Olivia</b>	14	13		23	4
<b>UA Río Gallegos</b>	9	21		27	3
<b>UA San Julián</b>	13	7		15	5
<b>UA Río Turbio</b>	14	9		18	5

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Ficha SIEMI, CONEAU Global.

Las carreras de grado y pregrado por unidad académica se detallan en el Anexo.

La diversidad académica está reflejada en la misión del mismo Estatuto de la UNPA, cuando establece en su artículo primero que la Universidad deberá: “d) Promover acciones tendientes al desarrollo socioeconómico regional y nacional, y a la preservación del medio ambiente”.

Si bien la oferta académica está estructurada en gran medida a partir de las carreras que se dictaban en las instituciones que dieron origen a la UNPA, la programación académica fue nutriéndose de los procesos institucionales en los que la institución se vio inmersa, tales como las evaluaciones institucionales realizadas por la CONEAU, los procesos de acreditación de carreras y programas de formación, los planes de mejora para carreras, los contratos programa, los proyectos especiales, etcétera.

Esto permitió que, desde 2010, la discusión de nuevas ofertas académicas reconociera las demandas impulsadas tanto por el gobierno nacional, a través de los Programas de Expansión de la Educación Superior, del Ministerio de Educación nacional, como por el desarrollo de estrategias integrales llevadas a cabo a través de los Centros Regionales de Educación Superior (CRES). Dentro de esta estrategia podemos incluir la firma de distintos convenios que permitieron la implementación de carreras a término en distintas UU. AA. de la Universidad. En 2011 y 2013 se firmaron con la Secretaría de Políticas Universitarias convenios para la implementación de la carrera de Enfermería Universitaria (Convenio 701/2011). Mediante el programa “La Universidad con YPF” (Convenio ME 423/2014) se creó la Tecnicatura Universitaria en Petróleo que se comenzó a implementar en la unidad académica Caleta Oliva y en la localidad de Las Heras como propuesta académica permanente desde 2014, y por dos cohortes consecutivas en la localidad de Pico Truncado. Además, las carreras Tecnicatura Universitaria en Redes de Computadoras y Tecnicatura Universitaria en Desarrollo Web fueron creadas en 2009 en el marco del Fondo para el Mejoramiento de

las Carreras de Informática (FOMENI). Por último, y bajo el proceso de implementación de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Ley 26522) se creó la carrera de Comunicación Audiovisual.

Así como podemos reconocer que muchos de los esfuerzos de creación de nuevas carreras estuvieron enmarcados en una visión de la Universidad inserta en el sistema universitario y científico-tecnológico nacional, los esfuerzos por generar alianzas y vinculaciones con actores locales para identificar estrategias de desarrollo (económicas o sociales) no tuvieron los mismos resultados institucionales. En el plano local, entre las estrategias más exitosas podemos mencionar los acuerdos con algunos municipios para la implementación de la carrera de Enfermería Universitaria que, dentro del marco del convenio mencionado con el Ministerio de Educación, dio lugar a la creación de centros de práctica vinculados a las carreras ofrecidas. Esto da continuidad a lo realizado desde 2008 con la carrera de Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico, la cual surgió como una demanda regional para la atención de pacientes institucionalizados o ambulatorios y para la atención de las problemáticas del adulto mayor en centros de salud. Los procesos de articulación de estas carreras con el sistema regional de salud implicaron la realización de convenios con instituciones como el Hospital Zonal Padre Pedro Tardivo, de Caleta Olivia o el Hospital Distrital de Puerto Deseado. Por último, con la Municipalidad de Puerto Deseado se firmó un convenio para la implementación de la carrera de Tecnicatura Universitaria en Seguridad e Higiene del Trabajo.

En relación con las acciones llevadas a cabo con actores de la provincia se encuentra la creación de la carrera de Licenciatura en Seguridad Ciudadana para la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad de la Provincia de Santa Cruz.

En síntesis, se destaca que una serie de medidas apuntan a la creación de carreras y a la modificación de planes de estudio en el sentido de los lineamientos establecidos en la reforma del Esta-

tuto de 2010, así como en los distintos planes de gobierno y gestión llevados adelante hasta la fecha. Estas carreras conviven con una organización y una programación académica preexistente a la nueva misión establecida en la reforma del Estatuto, la cual refleja los acuerdos estratégicos alcanzados en la institución a lo largo de su historia.

En este contexto, los planes de estudio exhiben un grado heterogéneo de actualización (ver Anexo). Para el caso de las carreras de ciclo largo –la gran mayoría–, según la información proporcionada por la Secretaría General Académica (SGA) en la visita del CPE, han sido actualizados en los últimos 10 años. Un número importante de estas carreras están incluidas en el artículo 43 de la Ley de Educación Superior, motivo por el cual han debido ser acreditadas por la CONEAU (Licenciatura en Sistemas; Ingeniería en Recursos Naturales Renovables; Ingeniería en Sistemas; Ingeniería Química; Ingeniería Electromecánica) o están en proceso de hacerlo, ante los requerimientos surgidos durante los procesos de acreditación (Licenciatura en Enfermería).

En este sentido existen casos a considerar, en su mayoría las carreras de pregrado, cuyos planes de estudio fueron aprobados por el Consejo Superior durante la década de los noventa y no han sido revisados (ver Anexo). En muchos casos, los profesores y autoridades de UU. AA. han comunicado que se encuentran en un proceso de evaluación y revisión de planes, para lo cual se han constituido comisiones con participación de todos los claustros.

En cuanto a la formación de posgrado, en los últimos años la UNPA ha acreditado 9 posgrados, de los cuales uno corresponde a especializaciones, 6 a maestrías y 2 a doctorados. Estos posgrados están en estrecha relación con los procesos de formación de capacidades académicas de los docentes investigadores de la Universidad.

## **PROGRAMACIÓN ACADÉMICA DE LA OPCIÓN PEDAGÓGICA A DISTANCIA**

La programación académica a distancia informada en la Ficha SIEMI y en la visita a la Universidad no coincide con la declarada por la UNPA durante la evaluación del SIED. En la ficha SIEMI se informan 7 carreras de pregrado, 10 de grado y 2 de posgrado en la opción pedagógica a distancia; mientras que en la Resolución CONEAU del SIED se indican 10 carreras de pregrado, 9 de grado y 1 de posgrado. Por otro lado, se observa como aspecto a resolver la adecuación a la Resolución Ministerial N° 2641/17 de la normativa institucional de la UNPA vinculada a los estándares SATEP (Sistema de Asistencia Técnico Pedagógica). Las carreras que se dictan bajo estándares SATEP 2 a 5 corresponden a la opción pedagógica a distancia; se advierte en la presentación en ficha SIEMI y en ficha SIED que no están declaradas como tales sino como presenciales. La Resolución Ministerial en su Título I punto 3.2.2 establece que “para que una carrera sea considerada desarrollada en el marco de la modalidad de Educación a Distancia se requiere que la cantidad de horas no presenciales supere el cincuenta por ciento (50 %) de la carga horaria total prevista en el respectivo plan de estudios. El porcentual se aplicará sobre la carga horaria total de la carrera sin incluir las horas correspondientes al desarrollo del trabajo final o tesis”.

Otro punto a observar es que durante la visita del CPE a la Universidad se detectaron incongruencias entre la modalidad de dictado aprobada por el Ministerio de Educación de algunas carreras y la modalidad que efectivamente se implementa.

Por último, se observan desarrollos muy dispares de la opción pedagógica a distancia entre las distintas UU. AA.

## **ESTRUCTURA Y GESTIÓN ACADÉMICA ACTUAL**

La Universidad de la Patagonia Austral está organizada territorialmente en cinco unidades de gestión. La reforma del Estatuto en el año 2010 plasmó una nueva estructura institucional. Esta reforma institucional tuvo como ejes cambios en la organización académica, los órganos de gobierno y el sistema electoral. Por otro lado, la reforma fue fruto de un proceso de discusión interno de toda la comunidad académica a partir de los debates que derivaron en un aprendizaje institucional. Estas instancias tuvieron como insumos centrales los documentos de autoevaluación previa y las propias prácticas de los actores plasmados en los planes de gestión del gobierno de la Universidad.

En cuanto a la organización académica, la UNPA quedó constituida de la siguiente manera: por un lado, el Rectorado, juntamente con la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior, como los encargados de organizar la gestión de la UNPA en tanto sistema, lo que realizan a través de un proceso de articulación con las áreas académicas de cada una de la UU. AA.

Por otro lado, se encuentran las UU. AA. territoriales que están dirigidas por un Consejo de Unidad, un decano y un/a vicedecano/a, y que tienen las facultades para funcionar como espacios de organización académica, financiera y administrativa de cada una de las sedes regionales (arts. 7 y 78 del Estatuto de la UNPA). En este marco institucional, el vicedecano tiene responsabilidades especiales en la programación, organización, desarrollo y coordinación de la actividad académica en cada UU. AA., así como la supervisión y la evaluación de ésta (art. 79 del Estatuto de la UNPA). Esta última figura fue creada por el Estatuto reformado en 2010.

En el nuevo Estatuto, junto con los órganos de gobierno existentes, se crearon nuevos cargos tales como directores de instituto y directores/as de escuela, todos ellos órganos electos democráticamente.

También se equipararon las representaciones de las UU. AA. en la Asamblea Universitaria y se amplió la participación de los no docentes en los órganos de representación colegiados.

A su vez, las cuatro UU. AA. territoriales adoptaron la estructura departamental, organizándose en dos departamentos (Ciencias Sociales y Ciencias Exactas y Naturales). Cada UU. AA. está atravesada matricialmente por dos nuevas formas de organización académica: los institutos para gestionar los programas de investigación, extensión y transferencia y las escuelas para gestionar los programas de grado y pregrado. De esta manera, cada una de las UU. AA. responde a una modalidad organizativa que pretende integrar la tensión entre las estrategias institucionales que están centradas en los procesos de transmisión del conocimiento y de formación profesional y las estrategias que tienen eje en las actividades de investigación y de producción de conocimiento.

## **DEPARTAMENTOS**

Los departamentos son organizaciones académico-administrativas en las que se estructura el cuerpo docente de acuerdo con sus áreas disciplinares, siendo su principal función encargarse de las políticas de incorporación del personal académico según las necesidades que planteen los programas de formación de grado o escuelas, las necesidades de investigación o extensión que requieran los institutos, todo esto en coordinación con las políticas institucionales y las de las UU. AA. (art. 9 del Estatuto de UNPA).

Las principales funciones del director/a del departamento se desprenden del articulado del Estatuto, aunque no son establecidas taxativamente, en la medida en que se propone que el departamento sea una instancia de articulación en los procesos de formación de recursos humanos en el área de su competencia (políticas de incorporación, seguimiento de los programas de investigación y extensión, promoción para la formación de posgrado, etcétera) (art. 10 del Estatuto de UNPA).

Durante las entrevistas con los directores de departamento se pudo observar que en algunas UU. AA. esta estructura funcional resultaba confusa y las funciones establecidas para los directores de departamento se superponían con las de otros actores del sistema tales como vicedecanos, secretarios académicos o directores de escuela. Estos problemas de coordinación devienen de que, todavía, no son percibidas las funciones de coordinación de los directores de departamento en lo referido a la supervisión de la carrera docente. Si bien este problema fue detectado oportunamente en las evaluaciones externas previas, según se desprende de las entrevistas realizadas, la problemática persiste.

## **ESCUELAS**

Las escuelas son organizaciones académicas encargadas de la formación de grado o pregrado (artículo 18 del Estatuto UNPA). Es función de las escuelas coordinar los procesos de formación en un área profesional o disciplinar determinada, la cual realizan de manera propia o en cooperación con programas de formación que se dictan en otras UU. AA. (artículo 19 del Estatuto UNPA). Las escuelas tienen dos dimensiones: sus sedes, denominadas unidades ejecutoras, que pueden estar en una UU. AA. o en varias y la escuela propiamente dicha que es transversal a las UU. AA. y se coordina desde la Universidad (artículo 20 del Estatuto UNPA).

A su vez, cada escuela comprende un conjunto de programas de formación de grado y de pregrado. Los programas son organizaciones académicas curriculares, están integrados por una o varias carreras que provienen de áreas disciplinares comunes (artículo 15 del Estatuto UNPA). Las escuelas tienen como principal función la organización de las actividades curriculares, coordinar las actividades tendientes a la articulación entre asignaturas y áreas de las carreras, propuestas de modificación de planes de estudio y procesos de acreditación, interactuando con el/la vicedecano/a, directores/as de departamento y las áreas de Acceso y Permanencia y Bienestar Estudiantil (artículo 16 del Estatuto UNPA).

Cada sede de escuela está a cargo de un director que pertenece a la UU. AA. y que debe acreditar una reconocida trayectoria en el área de incumbencia (artículo 21 del Estatuto UNPA). A su vez, tanto los programas de formación de grado como las escuelas cuentan con un consejo asesor constituido por profesores y alumnos de las carreras que lo integran (artículo 22 del Estatuto de UNPA). Estos consejos asesores están todavía en una etapa de institucionalización, siendo dispar el proceso de implementación en cada una de las UU. AA. La distancia y los procesos de participación virtual de distintas instancias de decisión son una de las características en los procesos de participación de los distintos actores que componen los consejos asesores.

Los/as directores/as de escuela de cada sede dependen del vicedecano y coordinan sus actividades con las secretarías académicas, las áreas de Educación a Distancia, Acceso y Permanencia y Bienestar Estudiantil de la UU. AA. (artículo 23 del Estatuto de UNPA).

A lo largo de las visitas a la UNPA, los directores de escuela mostraron ser los actores más involucrados en la gestión curricular de las carreras, las problemáticas de formación de docentes, las dificultades para cubrir cargos, los problemas del espacio físico, entre otras cosas. Sin embargo, la falta de articulación con los otros actores del sistema, sobre todo los que tienen que ver con las áreas de investigación y extensión, les da una visión parcial y segmentada de los todos los aspectos vinculados con la carrera docente. Este problema se puso de manifiesto en las convocatorias a los concursos docentes que se celebraron en la Universidad.

## **LA SECRETARÍA GENERAL ACADÉMICA**

La UNPA posee una estructura de gestión académica general que está centralizada en el ámbito del Rectorado, a cargo de la Secretaría General Académica, la cual coordina y propone lineamientos generales para todas las UU. AA. y lleva a cabo la gestión académica a nivel Universidad de las carreras de pregrado, grado y posgrado.

La Secretaría General Académica (SGA) incluye áreas vinculadas con la gestión académica (gestión de los procesos académicos, gestión de los procesos de registración académica, gestión de los procesos vinculados a la formación docente y de la carrera académica de éstos), al diseño y evaluación curricular (elaboración, revisión y evaluación de la oferta curricular; asistencia a las UU. AA. para el desarrollo curricular y gestión de sistemas de información académica), una Dirección de Posgrado y, por último, una prosecretaría encargada del desarrollo de los programas de Educación a Distancia. Una de las particularidades de la SGA es que cuenta con un plantel de personas altamente capacitadas en el desarrollo de su gestión, con relativa permanencia en el cargo y con equipos de trabajos consolidados.

Las secretarías académicas de las UU. AA. tienen por Estatuto amplias misiones y funciones para asistir a los/as decanos/as y a los consejos de unidad en la gestión académica de las sedes. Durante las visitas realizadas a las distintas UU. AA. se observó que las secretarías académicas de sede atraviesan realidades particulares. En términos generales, y teniendo en cuenta que muchas de las autoridades que entrevistamos estaban asumiendo sus cargos, se pudo constatar que la mayoría de las actividades a las que se abocan son tareas vinculadas con la programación e implementación de la oferta académica, gestión de los alumnos y las alumnas, organización del espacio áulico, procesos de certificación y registro de actividades docentes y de alumnos, entre otras. En la mayoría de las actividades sustantivas de la gestión académica, las secretarías académicas de sede actúan colaborando con las políticas implementadas a nivel central por la SGA.

## **SISTEMAS DE REGISTRACIÓN**

En lo que refiere a la gestión de la información académica tanto de grado como de posgrado, el sistema de gestión que registra toda la actividad académica de los estudiantes es el SIU Guaraní en su versión 3W, mediante el cual se realizan: a) inscripciones, reinscripciones

y readmisiones a carreras, b) inscripciones a cursadas de asignaturas y los resultados de esta acción formativa, c) inscripciones a exámenes finales y resultados alcanzados en esta instancia evaluativa, d) equivalencias, e) cambios de planes, f) información del calendario académico aprobado por el Consejo Superior de la Universidad, g) datos personales y datos censales.

Según el IAI, los sistemas de registros y procesamiento se encuentran descentralizados en las UU. AA. Ahora bien, durante las entrevistas realizadas en la visita del CPE pudo corroborarse que la gestión de la información académica está centralizada, por lo que los responsables de las UU. AA. deben solicitar a la Secretaría General Académica la información requerida para la planificación y la gestión académica.

En la visita del CPE se informó que el Consejo Superior ha acordado la implementación de la versión 3.0 del SIU Guaraní, de manera de avanzar hacia un formato y sistema unificado de procesamiento de la información y mejorar los mecanismos de interoperabilidad del sistema.

## **ESTRUCTURA Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA**

Conforme al IAI, en 1991 la UNPA comenzó con el primer proyecto de Educación a Distancia como respuesta a la demanda de la población, pero fue en el año 2000 cuando la Universidad puso en marcha el Programa de Educación a Distancia (PE@D) con la intención de perfeccionar la atención brindada a los alumnos no residentes. A partir de este programa se afianzaron los lazos de vinculación institucional con la Red Universitaria de Educación a Distancia (RUEDA), la Universidad de las Islas Baleares, Universia, UNED, Universidad Abierta de Cataluña, entre otras. Esta vinculación derivó en acciones propicias de intercambio de experiencias institucionales en educación no presencial y en sostenidos programas de capacitación que permitieron la constitución de una masa crítica para el desarrollo de las capacidades institucionales en la materia. En 2001 se puso en marcha el

Sistema de Atención Técnico-Pedagógica (SATEP) y se firmaron convenios con los municipios para la puesta en marcha de la Red UNPA, un sistema destinado a eliminar las barreras de comunicación entre las UU. AA. y las distintas localidades de la provincia.

En cuanto al aspecto organizacional de la opción pedagógica a distancia, la institución cuenta con un área de gestión centralizada denominada Prosecretaría de Educación a Distancia, dependiente de la Secretaría General Académica de Rectorado cuyas funciones se detallan en la Ord. CS N° 87/07, Anexo I fs. 26-29. En cada una de las cuatro unidades académicas se dispone de la coordinación de Educación a Distancia como una unidad de gestión descentralizada y sus funciones se explicitan en la mencionada Ordenanza.

Conforme al IAI se describen las funciones de cada uno de los cargos:

*En Rectorado:*

- 1) Prosecretaría de Educación a Distancia: tiene a su cargo la coordinación general del Sistema Educativo Bimodal en la Universidad. Este cargo es extraescalafonario y lo designa el Rector/a.
- 2) Asistencia Técnico-Pedagógica: propone políticas, lineamientos y actividades correspondientes a los aspectos pedagógicos del Sistema Educativo Bimodal de la UNPA.
- 3) Administración Tecnológica: se encarga de asesorar en lo relativo al modelo tecnológico del Sistema Educativo Bimodal de la Universidad.
- 4) Gestión de Servicios Tecnológicos: le corresponde ejecutar las acciones necesarias para permitir el desarrollo de acciones formativas a través del Entorno Virtual de Enseñanza y Aprendizaje UNPABimodal;

- 5) Producción y Administración de contenidos: tiene a su cargo la definición de lineamientos y la supervisión del cumplimiento de los estándares de producción y elaboración de materiales en diversos formatos para propuestas de innovación pedagógica en el sistema bimodal, desde la comunicación y desde el aprendizaje;
- 6) Seguimiento Institucional: define políticas y desarrolla acciones referidas a la implementación de las tutorías institucionales. Asimismo, supervisa las tutorías institucionales realizadas en el Área de Asistencia a los Alumnos No Presenciales de las UU. AA. Desde este cargo se coordinan los cibereducativos de la Red de Vinculación Digital de la Patagonia Austral.

*En las UU. AA.:*

- 1) La Coordinación de Educación a Distancia: se encarga de la coordinación de las actividades del Sistema Educativo Bimodal en el ámbito de las UU. AA. Este cargo es extraescalafonario y lo designa el decano/a.
- 2) Asistencia a Alumnos No Presenciales: realiza las tutorías institucionales, en el marco de los lineamientos establecidos por el sector de Seguimiento Institucional para las propuestas formativas que se ofrecen en alguno de los estándares del Sistema de Atención Técnico-Pedagógica, SATEP.
- 3) Producción de Materiales: le corresponden las tareas de asistencia en elaboración de materiales para propuestas de innovación pedagógica en el sistema bimodal, desde la comunicación y desde el aprendizaje, cumplimentando los estándares establecidos. Utiliza herramientas y aplicaciones *software* propuestos por el Programa de Educación a Distancia (Producción y Administración de Contenidos) para la generación y elaboración de materiales en diferentes formatos.

- 4) Tutorías Técnico-Pedagógica: se encarga del asesoramiento a los docentes para la elaboración de las propuestas pedagógicas. Capacita y asesora en lo relativo al modelo pedagógico del Sistema Educativo Bimodal de la Universidad en el ámbito de su unidad académica.

En el documento de trabajo titulado “UNPA Bimodal, Modelo Organizacional, Programa de Educación a Distancia” se describe en detalle el modelo organizacional. Se considera que sería oportuno reglamentar este documento de trabajo en una normativa y adecuarlo a la Res. Ministerial N° 2641/17.

En el IAI se indica además que la responsable del SIED ocupa el cargo de Secretaria General Académica y en la visita se ha podido constatar que también se desempeña como Prosecretaria de Educación a Distancia. Posee un cargo extraescalafonario que designa el Rector. En virtud de la complejidad de ambos cargos, se observa una sobrecarga de funciones.

### ***Personal de apoyo***

Con relación al personal de apoyo en la opción pedagógica a distancia, en la Res. CONEAU de validación del SIED se hace referencia a la conformación de un equipo interdisciplinario que integra las áreas de Educación a Distancia para asistir a los docentes, ampliar sus capacidades y habilidades para el diseño de materiales y recursos, a fin de robustecer las propuestas educativas de la modalidad virtual y permitir el logro de los objetivos.

La formación del personal del área proviene de los campos de educación, informática, comunicación, diseño y administración, con un alto porcentaje realizando estudios de posgrado en las propuestas de la Universidad vinculadas a la opción pedagógica a distancia (Maestría en Educación en Entornos Virtuales y Maestría en Enseñanza en Escenarios Digitales).

## Unidades de apoyo

De acuerdo con lo informado en Ficha SIEMI, el listado de unidades de apoyo de la UNPA es el siguiente:

**Tabla 8. Unidades de apoyo por tipo, localidad, departamento y provincia**

DENOMINACIÓN	PROVINCIA	DEPARTAMENTO/ PARTIDO	LOCALIDAD	TIPO
<b>Cibereducativo 28 de Noviembre</b>	Santa Cruz	Güer Aike	28 de Noviembre	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Cmte. Luis Piedra Buena</b>	Santa Cruz	Corpen Aike	Cmte. Luis Piedra Buena	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo El Calafate</b>	Santa Cruz	Lago Argentino	El Calafate	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo El Chaltén</b>	Santa Cruz	Lago Argentino	El Chaltén	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Gobernador Gregores</b>	Santa Cruz	Río Chico	Gobernador Gregores	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Las Heras</b>	Santa Cruz	Deseado	Las Heras	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Los Antiguos</b>	Santa Cruz	Lago Buenos Aires	Los Antiguos	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Perito Moreno</b>	Santa Cruz	Lago Buenos Aires	Perito Moreno	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Pico Truncado</b>	Santa Cruz	Deseado	Pico Truncado	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Puerto Deseado</b>	Santa Cruz	Deseado	Puerto Deseado	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Puerto Santa Cruz</b>	Santa Cruz	Corpen Aike	Puerto Santa Cruz	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Río Gallegos</b>	Santa Cruz	Güer Aike	Río Gallegos	Unidad de apoyo EaD
<b>Cibereducativo Río Grande</b>	Tierra del Fuego	Antártida Argentina e Islas del Atlántico Sur	Río Grande	Unidad de apoyo EaD

Fuente: Ficha SIEMI, CONEAU Global.

En la Res. CONEAU de validación del SIED se informan 9 unidades de apoyo, denominadas “cibereducativos”, clasificadas como tecnológicas, que dependen de las distintas UU. AA. A partir de lo observado

durante la vista, se advierte que las unidades de apoyo deberían haber sido declaradas como mixtas ya que en éstas no solo se brinda soporte tecnológico a los estudiantes y capacitación para el uso de tecnología virtual, sino que además se dictan talleres a cargo de los dinamizadores y tutores de las UU. AA., los estudiantes hacen el seguimiento de las clases virtuales a través de videoconferencias y en algunos casos, los docentes brindan un espacio de consultas y tutorías presenciales. Además, se advierte que no existe coincidencia entre las unidades de apoyo declaradas en la Ficha SIEMI y las informadas en la resolución de validación del SIED. Por lo tanto, surge como aspecto a resolver la correcta enumeración y caracterización de las unidades de apoyo a partir de lo regulado por la Resolución Ministerial 2641/17.

### ***Gestión académica de la opción pedagógica a distancia***

Los profesores son los responsables de elaborar los contenidos en el entorno virtual, para lo cual cuentan con la asesoría de las áreas de Educación a Distancia de la UNPA quienes aportan al diseño y a la formulación de diversas actividades que orienten el estudio. Se utiliza un “Texto Base” que, conforme a la Res. CS N° 155/04, apartado Materiales, es un manual básico de la asignatura, no autosuficiente, el cual recoge la mayor parte de los aspectos conceptuales, didáctico y pedagógicos que exige el programa de la asignatura, y ofrece a los alumnos elementos para su formación personal. Es considerado como un material de orientación para que el alumno transite con eficacia el proceso de aprendizaje y configura el trabajo en unidades, módulos, ejes o como esté organizada la asignatura.

Acerca de los lineamientos y pautas para el desarrollo de las evaluaciones y de las instancias presenciales de la opción pedagógica a distancia, se observó lo señalado en la resolución de evaluación del SIED, en cuanto a que no están reglamentados y sistematizados en una normativa.

En cuanto a los procesos de seguimiento y evaluación del proyecto pedagógico (RESFC-2019-204-APN-CONEAU#MECCYT), se hace referencia a los Proyectos de Innovación Pedagógica (PIP). Más allá de la pertinencia y la adecuación del proceso, no se presenta información respecto a su periodicidad, ya que solo se menciona una evaluación por comisiones ad hoc llevada a cabo en el año 2009. No se ha podido constatar la existencia de un plan integral en el contexto del SIED de la UNPA que permita evaluar logros y dificultades para realizar ajustes.

Sobre la plataforma virtual, se observa un uso adecuado del entorno virtual de enseñanza y aprendizaje que permite sostener el proyecto pedagógico de la opción a distancia. La plataforma utilizada es Moodle. Cumple con los requerimientos de usabilidad, navegabilidad y accesibilidad.

El modelo tecnológico de la UNPA Bimodal está descrito en la Res. CS N° 155/04, Anexo II, con aspectos sobre el entorno virtual de enseñanza y aprendizaje, la gestión de cursos, usuarios, contenidos e infraestructura tecnológica.

En cuanto al estado actual de la red telemática de la UNPA, nodo RIU, la conectividad en sedes y cibereducativos, la institución informa que pertenece a la Asociación Redes de Interconexión Universitaria (ARIU) y está conectada a la RED RIU, con un enlace de datos de 500Mbps de ancho de banda y adheridos al “programa de conectividad Internet”, con un ancho de banda de 150Mbps de acceso a Internet.

El servicio de Internet de las unidades de apoyo (cibereducativos) está provisto por los municipios de cada localidad mediante un convenio específico, contratado a proveedores locales o bien, suministrado directamente por el Municipio.

## CUERPO ACADÉMICO

El Estatuto de la UNPA establece en su artículo 89 que el Régimen General Docente tiene las siguientes categorías: 1) Profesores: titulares, asociados y adjuntos; 2) Auxiliares de docencia: asistente de docencia y auxiliar de docencia; 3) Profesores extraordinarios: emérito, consulto, honorario, libre y visitante; 4) Auxiliares alumnos. A su vez, el artículo 91 establece que el régimen de dedicaciones incluye dedicación completa, parcial y simple. El mismo artículo reconoce que los docentes con dedicación completa o parcial deben cumplir funciones de docencia e investigación/extensión. Las funciones y requisitos para el desempeño de cada cargo se encuentran establecidas en el Régimen General Docente y de Carrera Académica (Ord. N° 16/98) que es preexistente al Estatuto que rige la vida institucional. Allí se establecen los requisitos para cada uno de los cargos académicos, así como el régimen de incorporación y promoción en la carrera docente.

Según puede relevarse de la información proporcionada por la institución en la Ficha SIEMI, la cantidad de cargos totales al año 2018 era de 1.107, sin distinguir el tipo de dedicación –lo cual no necesariamente refleja la capacidad académica disponible–. Durante ese año, esta planta docente estaba abocada a atender la planificación académica destinada a los 7.970 alumnos repartidos en las distintas sedes.

**Tabla 9. Cantidad de cargos docentes según unidad académica, año 2018**

Unidad académica	Profesor titular	Profesor asociado	Profesor adjunto	Jefe de trabajos prácticos	Ayudante graduado	Total general
Unidad académica Río Gallegos	29	26	133	77	125	390
Unidad académica Caleta Olivia	25	14	129	101	100	369
Unidad académica Río Turbio	12	8	48	50	82	200
Unidad académica San Julián	13	9	57	26	43	148
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>79</b>	<b>57</b>	<b>367</b>	<b>254</b>	<b>350</b>	<b>1.107</b>

Fuente: Ficha SIEMI.

También sobre datos de 2018, el IA consigna que, del total de los cargos docentes de la UNPA, el 33,33 % se asignaron a la sede de Caleta Olivia, el 35 % a la UA de Río Gallegos, el 18 % a la sede de Río Turbio y el 13 % a la sede de San Julián. En términos generales, la proporción de cargos por sede se corresponde con la programación académica que debe ser cubierta en cada una de las sedes.

**Tabla 10. Cargos docentes por unidad académica 2010-2018**

Unidad académica	2010	2013	2016	2018
UACO	277	290	361	369
UARG	370	373	395	390
UART	166	174	200	200
UASJ	92	104	140	148
<b>TOTAL</b>	<b>905</b>	<b>941</b>	<b>1096</b>	<b>1107</b>

Fuente: IAI.

Tal como se expuso en el punto anterior, la UNPA ofrece 95 programas de formación de pregrado y grado y 9 de formación de posgrado, distribuidos en las distintas UU. AA. y modalidades. Esto implica que, además de la cantidad de alumnos, es menester atender a la diversidad territorial y modal, así como a la cantidad de programas de formación. Dadas las características de la organización institucional, la misma carrera o programa puede ser replicado en distintas sedes y/o modalidades. Según se informó durante la visita, no distinguen los docentes que se dedican a las distintas opciones pedagógicas. Por otro lado, es necesario considerar también que buena parte de la oferta de formación de pregrado articula con carreras de grado.

**Tabla 11. Oferta de formación UNPA**

UNIDAD ACADÉMICA	Doctorado	Especialización	Grado	Maestría	Pregrado	Total general
<b>Rectorado</b>	2	1		6	-	<b>9</b>
<b>Unidad académica Caleta Olivia</b>	-	-	13	-	14	<b>27</b>
<b>Unidad académica Río Gallegos</b>	-	-	19	-	9	<b>28</b>
<b>Unidad académica Río Turbio</b>	-	-	8	-	14	<b>22</b>
<b>Unidad académica San Julián</b>	-	-	6	-	12	<b>18</b>
<b>Total general</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>5</b>	<b>49</b>	<b>103</b>

Fuente: Ficha SIEMI.

La planta docente de la Universidad ha incrementado la cantidad de cargos a un ritmo de crecimiento sostenido desde 2010, fundamentalmente, a partir de los Convenios del Bicentenario con el claustro no docente y la implementación del PROHUM II en 2014. El incremento en las dotaciones docentes impactó en todas las UU. AA., siendo la más favorecida en términos absolutos la UARG –acorde con la mayor

cantidad de alumnos-. Sin embargo, el IAI muestra que el mayor ritmo de crecimiento, proporcionalmente, estuvo focalizado en las UU. AA. de San Julián y Caleta Olivia.

La Universidad ha llevado a cabo un proceso de concursos por el cual, según se ve en la Tabla 12, se ha pasado de 433 docentes regulares a 674 (60,8 %). La proporción de cargos regulares respecto del total de la planta docente se ha visto incrementada de manera significativa entre 2016 y 2018. Este incremento de cargos regulares se realizó en el marco del Convenio Colectivo de Trabajo que establecía la regularización de cargos de docentes interinos con más de cinco años de antigüedad, a partir del mecanismo establecido en el Consejo Superior por el cual los llamados a concursos de las áreas de ciencias humanas y sociales se realiza en años impares y los años pares corresponden a la cobertura de cargos en las áreas de ciencias de la salud, básicas y naturales. Este mecanismo dota de certeza y trasparenta el proceso de regularización de cargos.

**Tabla 12. Cargos regulares/no regulares 2016 y 2018**

CARGOS	2016	2018
REGULARES	433	674
NO REGULARES	633	433
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.096</b>	<b>1.107</b>

Fuente: IAI.

Ahora bien, del total de los cargos docentes, la distribución entre docentes y auxiliares de la docencia es la siguiente para el año 2016: mientras el 45,8 % de la planta son docentes en cualquiera de sus categorías (titulares, asociados o adjuntos), el 54,2 % son auxiliares docentes (asistente de docencia o auxiliar de docencia) (Tabla 13). Si bien, como señala el IAI, la distribución entre profesores/auxiliares no parece ser la óptima, garantiza una distribución de tareas.

**Tabla 13. Porcentaje de profesores y auxiliares por categoría, año 2016**

Titulares	Asociados	Adjuntos	Asistentes de docencia	Auxiliares de docencia	Totales
<b>87 (17,4 %)</b>	55 (11 %)	356 (71,6 %)	247 (41,3 %)	351 (58,7 %)	1.096
45,8 %			54,2 %		100 %

Fuente: IAI.

Durante las visitas del CPE se pudo constatar que uno de los temas recurrentes en las entrevistas era que, debido a la estructura curricular de muchas carreras, muchos docentes auxiliares se encontraban al frente de cátedras y, en muchos de los casos, el concurso del cargo no había hecho más que cristalizar esa situación. Si bien la posibilidad de que los asistentes de docencia tengan a su cargo las tareas correspondientes al dictado de clases está prevista en el Régimen General Docente y Carrera Académica (Ord. N° 16/98), en el art. 4 se advierte que se trata exclusivamente de áreas especiales, de lo que podría inferirse que son situaciones de excepción. En este sentido, sería conveniente elevar el número de profesores al frente de las materias, ya sea nombrando nuevos docentes o jerarquizando a los actuales.

Estos problemas se complementaban con otros reflejados en el propio IAI, como, por ejemplo, las dificultades para avanzar en la carrera docente, la falta de equipos de asignatura completos en algunas cátedras que, por el número de alumnos a cargo, necesitarían de más auxiliares, entre otros.

En lo referido a las dedicaciones docentes, según se desprende de los datos obtenidos de la ficha SIEMI (actualizada al 2016), el 36,1 % de los profesores y el 9,4 % de los auxiliares poseen dedicación completa. Por su parte, el 56,8 % de los cargos de auxiliares y el 33,3 % de los cargos de profesores tienen asignada una dedicación simple.

**Tabla 14. Cantidad de docentes según dedicación, año 2016**

Dedicación	Total de profesores	%	Total de auxiliares	%	Total
Exclusiva o mayor	157	36,1 %	49	9,4 %	<b>206</b>
Más de una semiexclusiva	13	3 %	18	3,5 %	<b>31</b>
Semiexclusiva	120	27,5 %	157	30,3 %	<b>277</b>
Más de una simple	0	0	0	0	<b>0</b>
Simple o menor	145	33,33 %	294	56,8 %	<b>439</b>
<b>Total</b>	<b>435</b>	<b>100 %</b>	<b>518</b>	<b>100 %</b>	<b>953</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Ficha SIEMI.

Esta distribución genera una cantidad elevada de auxiliares con dedicación simple, lo que dificulta un desarrollo armónico de la totalidad de la planta.

## **FORMACIÓN Y DESARROLLO DOCENTE**

A lo largo del período evaluado, la UNPA varió significativamente su estrategia de formación de recursos docentes. En los primeros tiempos de la Universidad, la estrategia de formación del plantel docente se estructuró básicamente a partir de convenios con programas de formación de posgrado, tanto nacionales como internacionales, que permitían becar a profesores de la UNPA para que completaran sus estudios de posgraduación. Esto se complementaba con la incorporación a la vida académica de profesores visitantes, en general altamente formados, los cuales aportaban a la creación y consolidación de una cultura académico-institucional de la Universidad y a la formación docente de los auxiliares.

La Universidad reformuló esta estrategia a partir de la creación y acreditación de un conjunto de programas de formación de posgra-

do, en distintos niveles, especialización, maestrías y doctorados. La propuesta tiene como principal objetivo lograr que los docentes de la UNPA puedan acceder a procesos de formación de posgrado de manera gratuita.

Esta estrategia es complementada con un conjunto de incentivos institucionales para que los docentes desarrollen sus procesos formativos de posgraduación: subsidios económicos para que puedan completar su proceso de formación; licencias especiales por estudios avanzados con goce de haberes; becas estímulo para la formación de posgrado (Ordenanza CS N° 180), entre otros. El tema formó parte, también, del proceso de discusión paritaria con el claustro docente. A partir del mismo se definió el Programa Gratuito y Abierto de Formación y Actualización Permanente. Este permite desplegar un conjunto de cursos de actualización en distintas áreas (actualización profesional, formación sindical y relación con la comunidad) que son certificados como cursos de posgrado por el programa. También se creó el Fondo Permanente de Capacitación Académica, financiado con contribuciones voluntarias y destinado, en gran parte, a los procesos de formación académica de los docentes.

Ahora bien, si analizamos el total del cuerpo docente, observamos que solo el 20,9 % del cuerpo docente tiene estudios de posgrado en alguno de los niveles (especialización, maestría o doctorado) mientras que el 79,1 % solo cuenta con título de grado o pregrado. El desafío formativo es muy grande. Si bien los posgrados implementados por la Universidad son, en su mayoría, recientes es necesario reforzar y ampliar esta estrategia para poder alcanzar un proceso formativo que permita igualdad de oportunidades a toda la planta docente.

**Tabla 15. Cantidad de docentes por titulación y unidad académica**

Unidad académica	Doctor	Magíster	Especialista	Grado	Pregrado universitario	Superior no universitario	Total general
<b>Rectorado</b>	2	-	-	-	-	-	<b>2</b>
<b>Unidad académica Río Gallegos</b>	22	41	6	181	26	1	<b>277</b>
<b>Unidad académica Caleta Olivia</b>	22	23	5	195	18	8	<b>271</b>
<b>Unidad académica Río Turbio</b>	5	7	3	94	22	8	<b>139</b>
<b>Unidad académica San Julián</b>	11	13	3	53	8	2	<b>90</b>
<b>Total general</b>	<b>62</b>	<b>84</b>	<b>17</b>	<b>523</b>	<b>74</b>	<b>19</b>	<b>779</b>

Fuente: Ficha SIEMI.

En relación con los profesores visitantes, según se informó al CPE, la participación de los mismos fue declinando a lo largo del tiempo. Algunos terminaron desvinculándose de la Universidad. Otros se incorporaron al plantel docente a partir del proceso de concursos docentes. Según pudo verificarse en la visita, resta regularizar la situación en pocos casos.

## **CARRERA DOCENTE**

La UNPA tiene un sistema de carrera docente que permite en ciertos tramos una promoción por medio de evaluaciones internas y, en otras instancias, requiere de un concurso similar al que se sustancia para el acceso a la carrera. Este sistema mixto está normado por la Ordenanza CS N° 28, la cual establece concursos públicos y abiertos de antecedentes y oposición. Como ya adelantáramos supra, la Universidad ha homologado el Convenio Colectivo de Trabajo del Sector Docente en el año 2014, a partir del cual se acordaron los mecanis-

mos específicos para el concurso de docentes con cargos interinos por 5 años o más: a) concurso cerrado, b) promoción cerrada, c) promoción cerrada con clase pública, acreditación mediante un plan de trabajo y d) recuperación del carácter ordinario, dependiendo de la situación laboral de base del docente (Resolución CS 67/16). Asimismo, se han dictado las normas que permiten el ingreso de docentes interinos (Ord. CS N° 178), interinos suplentes (Ord. CS N° 177) e interinos a término (Ord. CS N° 181).

En cuanto a la promoción de docentes, para profesores que revistan en condición de regular, y aspiran a una categoría superior, sin cambio de sub-claustro, se ha establecido el procedimiento Concursos por el Sistema de Promoción de Categorías Académicas (Ordenanza CS N° 90). Implica la presentación de un plan de trabajo a tres años. Asimismo, el Consejo Superior acordó (Res. CS N° 52) el mecanismo para la sustanciación de concursos para ingreso y promoción en carrera académica estableciendo que se realizarán anualmente, alternando bianualmente por los grupos de disciplinas aprobados por Ordenanza CS N° 67: Grupo I: a) Ciencias Naturales y Exactas, b) Ingeniería y Tecnología y c) Ciencias Agrícolas; Grupo II: a) Ciencias Sociales, b) Humanidades y c) Ciencias Médicas.

Sobre la permanencia, la Universidad ha avanzado en la definición de premisas que regirán los mecanismos de evaluación periódica de la actividad académica que realiza un docente en el marco de su afectación a escuelas e institutos. El IAI indica que la propuesta inicial es que la misma se realice cada cuatro años y que, en caso de dos evaluaciones negativas, el cargo sea llamado nuevamente a concurso. Durante la visita del CPE las autoridades académicas consignaron que en el transcurso de este año comenzarían a sustanciarse las primeras evaluaciones.

La UNPA cuenta con dos perfiles de docentes: el docente investigador y el docente extensionista. En lo referido a la carrera de docente investigador, la asignación de categorías equivalentes a docentes

investigadores que no se encuentren dentro del sistema científico tecnológico nacional se hace mediante el Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (Ordenanza CS N° 139). En particular se establece que, en caso de presentarse un director externo al sistema científico nacional, la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNPA convoca a una comisión ad hoc a efectos de analizar los antecedentes y reconocer, si corresponde, la dirección del PI. Esta Comisión la integran docentes investigadores pertenecientes al Banco Nacional de Evaluadores del Programa de Incentivo de la SPU. La asignación de esa categoría equivalente es aplicable solo a los fines del proyecto de investigación por el cual postula y no genera derechos ulteriores a ingresar en el Programa de Incentivos para docentes investigadores de la SPU.

Para el caso de los docentes extensionistas, la Ordenanza CS N° 158 establece las categorías de docente extensionista y las pautas para el ingreso, permanencia y promoción en las categorías, se organizan los procedimientos para las convocatorias, y se crea el Banco de Evaluadores.

## **ALUMNOS Y GRADUADOS**

Según datos de la Ficha SIEMI, durante el año 2018 la Universidad registró 3.467 aspirantes, 3.320 ingresantes y contaba con 7.970 alumnos.

Los ingresantes a la UNPA se han mantenido en forma constante, salvo en el año 2011, en el que registran un salto significativo (Ficha SIEMI). Como se consigna en el IA, este aumento se manifestó de manera particular en las sedes de UACO, UASJ y UART, no así en la sede UARG, donde los ingresantes se mantuvieron en los valores de otros años. Las fluctuaciones se deben a variaciones en la oferta académica y, también, a cambios en las modalidades del cursado.

**Tabla 16. Cantidad de ingresantes por año y sede académica**

Unidad académica	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unidad académica Río Gallegos	1.563	808	1.060	958	989	874	1.130	1.375
Unidad académica Río Turbio	1.211	752	783	955	728	800	905	709
Unidad académica Caleta Olivia	1.190	602	669	807	587	558	821	693
Unidad académica San Julián	937	503	548	535	449	385	574	479
Rectorado	109	104	45	43	125	58	113	64
<b>Total general</b>	<b>5.010</b>	<b>2.769</b>	<b>3.105</b>	<b>3.298</b>	<b>2.878</b>	<b>2.675</b>	<b>3.543</b>	<b>3.320</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de la Ficha SIEMI.

Ahora bien, cuando se coteja el número de estudiantes de grado, pregrado y posgrado de la UNPA, se observa que no existen variaciones significativas en el total de alumnos regulares que atiende la Universidad. El IAI analiza la evolución de la matrícula a partir de un indicador de Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) similar al que utiliza la SPU y encuentra que no hay variaciones significativas respecto de la media de comportamiento del resto de las universidades del sistema nacional en el período 2009-2014 (2,26 para el promedio nacional contra 1,87 para la UNPA).

Sin embargo, un análisis de los datos presentados, desagregados por unidad académica, muestra que ha habido incrementos y disminuciones relevantes en distintos períodos, cuyo estudio podría proporcionar insumos para el desarrollo de estrategias de retención a futuro.

**Tabla 17. Total de estudiantes por año y sede académica**

Unidad académica	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unidad académica Río Gallegos	2.469	2.689	2.164	1.751	2.399	2.261	3.048	3.286
Unidad académica Río Turbio	1.723	1.878	2.446	2.166	2.470	2.582	1.742	1.450
Unidad académica Caleta Olivia	1.707	1.257	1.484	2.517	1.442	1.382	2.246	2.024
Unidad académica San Julián	2.832	1.360	1.179	1.181	1.100	963	1.198	1.062
Rectorado	213	328	94	119	179	158	198	148
<b>Total general</b>	<b>8.944</b>	<b>7.512</b>	<b>7.367</b>	<b>7.734</b>	<b>7.590</b>	<b>7.346</b>	<b>8.432</b>	<b>7.970</b>

Fuente: Elaboración propia sobre datos SIEMI.

En el IAI y en la Ficha SIEMI se presentan sin discriminar los datos tanto de los alumnos de la opción pedagógica presencial como a distancia. Por lo tanto, otro aspecto a resolver es contar con indicadores específicos de las distintas opciones pedagógicas, de manera tal de poder arbitrar los medios y procedimientos para asistir a los estudiantes.

## SEGUIMIENTO DE ALUMNOS: ACCESO Y PERMANENCIA

La UNPA tiene un régimen de ingreso directo a la Universidad, sin requisitos de examen de ingreso ni restricciones de cupo en las carreras. El único requisito es la presentación de los certificados correspondientes a los estudios medios, secundarios o polimodales emitidos por autoridad competente. Según consta en la ficha SIEMI y fuera ratificado en las entrevistas, como parte de la política de ingreso, la Universidad implementa un curso de nivelación intensivo, que tiene modalidades diferentes en cada una de las UU. AA.

En el IAI, la UNPA ha puesto de manifiesto la intención de desarrollar políticas que favorezcan el acceso y permanencia de los alumnos en la Universidad. En este sentido, se han promovido varios proyectos como el de Tutorías Académicas, que tuviera como origen un proyecto acordado con la SPU en el año 2007 y cuya continuidad se ha venido sosteniendo regularmente. A partir del año 2017 se cuenta con 60 alumnos tutores repartidos en las distintas UU. AA. El IAI destaca, además, como política de retención y terminalidad el programa “Fortalecimiento de trayectorias académicas de estudiantes de la UARG para la terminalidad de los estudios”, implementado por la Secretaría Académica de la UARG.

Asimismo, y como parte de la misma política de retención, la Universidad otorga Becas de Apoyo al Estudio dirigidas a estudiantes con dificultades económicas (Ordenanza CS N° 115). Durante la visita del CPE también se pudieron observar otras políticas de acompañamiento que están siendo implementadas por distintas UU. AA., como las becas estudiantiles, las residencias estudiantiles de UARG y UASJ, los jardines maternos, los centros de recreación infantil que ofrecen distintas sedes, entre otras.

Tal como se dijo anteriormente, el SIU Guaraní implementado por la Universidad provee información académica de todos los estudiantes. Sin embargo, como se advierte en el IAI, la Universidad no ha desarrollado procesos de sistematización de la información ni indicadores que le provean datos relevantes para la toma de decisión. Como se pudo observar durante la visita del CPE, muchas de las políticas vinculadas a mejorar el desempeño académico y garantizar la permanencia de los alumnos están basadas en responder las demandas puntuales y explícitas de los estudiantes.

## GRADUACIÓN Y DESERCIÓN

El IAI reconoce que la Universidad no cuenta con información ni indicadores que permitan analizar de manera rigurosa los niveles de desgramiento y deserción estudiantil. Dos datos aparecen como relevantes y significativos al momento de analizar los problemas de permanencia de los alumnos en la Universidad. Si bien las diferencias entre carreras son significativas (en algunas carreras el índice de reinscripción supera el 50 % mientras que en otras, ronda el 30 %; en general, el promedio de la Universidad es del 40 %), los niveles de reinscripción evidencian elevados índices de deserción. Esta situación es reconocida por las autoridades y docentes de la institución. Los principales motivos de la deserción tampoco son reconocidos, aunque los alumnos refieren que los retrasos o abandono se deben a las relaciones con el mercado laboral, así como las dificultades del desplazamiento o cambios en la situación económica familiar, entre otros.

**Tabla 18. Total de graduados 2009-2016**

Unidad académica	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
San Julián	23	14	8	26	23	27	24	27	172
Río Turbio	37	20	17	40	47	37	14	19	231
Caleta Olivia	52	28	32	32	35	34	18	13	244
Río Gallegos	56	34	40	48	56	52	38	42	366
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>96</b>	<b>97</b>	<b>146</b>	<b>161</b>	<b>150</b>	<b>94</b>	<b>101</b>	<b>1.013</b>

Fuente: IAI

## TUTORÍAS ACADÉMICAS

A partir del Plan de Gestión 2005-2009 se implementó un sistema de tutorías académicas, el cual fue incluido en el programa de fortalecimiento desarrollado a partir del Proyecto Ejecutivo del Contrato

Programa (PE1548) suscrito con la SPU en 2007. Su objetivo es ofrecer a los estudiantes de los primeros años una atención especial y personalizada a través de alumnos avanzados, con el fin de reforzar el proceso de aprendizaje y enseñanza, facilitando los vínculos institucionales con la Universidad.

Durante el período evaluado se pudo constatar que el programa adquirió sustentabilidad, a partir de una dotación de tutorías académicas que fue creciendo lentamente en el tiempo (se pasó de 41 tutorías en 2017 a 60 en la actualidad), repartidas en las distintas UU. AA. a partir de un criterio acordado en el CS, incorporadas de manera sustentable en el presupuesto de la UNPA y que han ido ampliando sus criterios de inclusión (en 2017 se incorporaron 4 becas asignadas para población discapacitada).

Durante las entrevistas del CPE, distintos actores académicos de las sedes manifestaron que el programa de tutorías permite desplegar políticas de acompañamiento a partir de reforzar vínculos personales entre los estudiantes, lo cual favorece la realización de diagnósticos sobre varios de los obstáculos que presentan los procesos de enseñanza y aprendizaje.

## **BIENESTAR UNIVERSITARIO**

La Dirección General de Bienestar Universitario, dependiente del Rectorado, conjuntamente con las áreas de Acceso, Permanencia y Bienestar Estudiantil de cada una de las UU. AA. lleva a cabo políticas de bienestar y acompañamiento estudiantil mediante la provisión de servicios y beneficios tendientes a favorecer el acceso, la permanencia y la graduación de los estudiantes de la UNPA.

Entre los programas de becas relevantes podemos mencionar dos: el programa de Apoyo al Estudio (Ordenanza CS N° 11) y el de becas de materiales y transporte. El programa de Apoyo al Estudio apoya

económicamente a los estudiantes provenientes de hogares con bajos ingresos. Está dirigido a estudiantes que tengan buen desempeño académico y regularidad en sus estudios. Este programa, quizás el más importante desplegado por la UNPA, ha venido creciendo sostenidamente desde 2010 y, según los últimos datos disponibles, alcanzaba a una población de 527 alumnos en 2016. El programa de becas de materiales y transporte está dirigido a alumnos que están cursando en las distintas modalidades de enseñanza, y tiene por objeto acompañar y facilitar el proceso de estudio de aquellos que están alejados físicamente de la Universidad y que, por razones de estudio, necesitan trasladarse o adquirir materiales. Durante las visitas del CPE a los Centros de Apoyo de la Universidad se pudo comprobar el impacto positivo que estas políticas de acompañamiento han tenido sobre la población estudiantil.

También es importante notar la red de acompañamiento y cuidado que la UNPA ha ido desarrollando a lo largo de estos últimos años y que articula una serie de políticas de bienestar, entre las que podemos mencionar las residencias estudiantiles, los jardines maternos y los centros de recreación y deportes, entre otros. Estos mecanismos de bienestar están dirigidos a estudiantes en condiciones especiales (dificultades económicas, madres y padres de familia, alumnos con discapacidades, entre otras) y tienen distintas modalidades de acceso y permanencia. Por último, existe una serie de políticas de bienestar de carácter universal para la población estudiantil que refuerza los mecanismos de bienestar, tales como el boleto estudiantil, el acceso a comedores y cantinas de la Universidad o los centros de deporte y recreativos de la Universidad.

En general, estos mecanismos son valorados de forma positiva por la comunidad universitaria y se espera la profundización de las políticas incluidas en los distintos programas desplegados por la Universidad.

## **GRADUADOS**

En cuanto a los dispositivos de seguimiento de graduados, el plan de gestión para el período 2015-2019 contemplaba la implementación de un Observatorio de Graduados, pensado como un insumo para el diagnóstico de futuras acciones institucionales que involucrasen al claustro de graduados. En el IAI se informa que en ese plan se propone la definición de esquemas de seguimiento de los egresados recientes como instancias de acompañamiento y asesoramiento y, por último, se postula la consolidación de propuestas de formación continua en la UNPA en directa relación con los intereses y necesidades de los graduados. En la visita del CPE, las nuevas autoridades ratificaron la intención de implementar esta política de seguimiento y diagnóstico.

Por otro lado, el IAI informa que la Universidad ha avanzado en la implementación del SIU Kolla, teniendo en la actualidad sistematizada información de las distintas cohortes de graduados desde 2008. Estos procesos de registros se sustancian de manera paralela al proceso de titulación de los graduados.





## GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Desde sus inicios, la UNPA ha dado un lugar privilegiado a la investigación, algo que consta en sus documentos fundacionales que refieren a la “sistematización y producción del conocimiento” como eje estructurante para que la institución pueda desplegar su “función social” vinculada a la noción de “desarrollo regional”.

En sucesivos documentos, así como en distintas iniciativas de las autoridades, el lugar central y prioritario de la investigación ha sido resaltado de modo sistemático. Así, en los comentarios elaborados en el anterior Informe de Evaluación Externa de la CONEAU se reconoce que “el camino recorrido por la UNPA, entre el proyecto original –la investigación como actividad central a partir de la cual estructurar las restantes– y el desarrollo efectivo que ha tenido en el tiempo, ha sido vivido por los diferentes actores como un cambio natural en el proceso de desarrollo institucional” y se agrega que “hay que destacar muy especialmente que los avances relativos son el resultado de políticas institucionales activas en esta materia”. No obstante, también en aquel IEE se advertía que “la consolidación de la actividad de investigación [...] todavía requiere esfuerzos para crecer y madurar en todas sus posibilidades” y que se estimaba “preciso fijar políticas institucionales permanentes que trasciendan los cambios de gestión, que permitan aumentar la cantidad de recursos y mejorar su distribución”.

Considerando los aportes del IEE 2001, la UNPA presentó un nuevo PDI (2005/2009), en el que se diagnosticaba que “la investigación no constituye aún un rasgo significativo en la identidad institucional de la comunidad universitaria”, se mostraban los avances realizados (tales como la definición de áreas de desarrollo y de vacancia) y se proponía una serie de acciones normativas e institucionales que redundaran en apuntalar la pertinencia de la investigación, establecer una política de conformación, consolidar los equipos y programas de investigación y ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento.

El recorrido institucional propuesto por el PDI 2005-2009 desembocó en la decisión de llevar adelante una reforma del Estatuto, proceso que concluyó en 2010 y que dio inicio a una nueva etapa de Autoevaluación (IAI 2019). Asimismo, debe subrayarse que en 2014 la UNPA acordó la evaluación institucional de I+D+i con el MINCYT, un proceso que se realizó entre 2015 (cuando se presentó el Informe de Autoevaluación de Investigación, IAI) y 2016 (cuando el MINCYT elevó el Informe de Evaluación Externa de Investigación). Fruto de ese informe, se diseñó y acordó un Plan de Mejora para la Investigación (PEI 2017). Estos documentos han sido fundamentales para la elaboración de este Informe, porque la UNPA entendió que por haber hecho una Evaluación Externa de la función I+D+i con el MINCYT en 2015 no debía volver a hacer un proceso de Autoevaluación. Esta decisión también implicó que la reunión del CPE con la Comisión de Autoevaluación de Investigación no pudiera realizarse.

## **ESTRUCTURA Y GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo con la normativa vigente, la gestión administrativa y funcional de la dimensión de la investigación se realiza por medio de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (SeCyT), cuya función de acuerdo con la Ord. 87/07 (Anexo III) es: “Asistir al Rectorado de la Universidad en la planificación, administración, seguimiento y evaluación de las actividades de investigación, de cooperación nacional e internacional en la materia, de becas de investigación y de brindar apoyo técnico administrativo a las UU, AA. en temas de su competencia”. Asimismo, y con carácter consultivo e instancia de asesoramiento existe una Comisión de Ciencia y Técnica (CCyT), establecida por Ord. N° 139/10. Esta comisión está presidida por la persona que ocupe el rol de secretario de la SeCyT (vacante al momento de la visita de los evaluadores y temporalmente a cargo del Rector) y por los secretarios de Investigación y Posgrado (SIyP) de cada una de las cuatro UU. AA. de la UNPA.

Asimismo, existe una Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria encargada de gestionar los fondos de fuentes externas y que constituye una unidad de administración reconocida por el CONICET y la ANPCyT que administra los proyectos de vinculación tecnológica y servicios que desarrollan diferentes grupos de investigación, participando en su formulación y efectuando su seguimiento.

La investigación en la UNPA es desarrollada por los investigadores y grupos de investigadores (ya sean investigadores-docentes, investigadores externos, becarios o investigadores en formación) que realizan sus tareas en las distintas sedes. Sin embargo, desde que se sancionó la Ord. N° 156/12 (luego modificada por la N° 201/17 y otras normas), el ámbito de la investigación son los institutos que se orientan temáticamente e integran a investigadores de distintas sedes. Actualmente, la UNPA cuenta con seis institutos: el Instituto de Ciencias del Ambiente, Sustentabilidad y Recursos Naturales (ICASUR); el Instituto de Cultura, Identidad y Comunicación (ICIC); el Instituto de Educación y Ciudadanía (IEC); el Instituto de Salud e Interacción Socio-Comunitaria (ISISC); el Instituto de Tecnología Aplicada (ITA); y el Instituto de Trabajo, Economía y Territorio (ITET).

Asimismo, debe considerarse que se produce investigación en el marco de dos Centros de Investigación Tecnológica (CIT) del CONICET: el CIT Golfo San Jorge (del que participan como contraparte, además de la UNPA, la Universidad Patagonia San Juan Bosco y los gobiernos de las provincias de Chubut y Santa Cruz) y el CIT Santa Cruz, de creación más reciente (y del que, además de la UNPA, también participa como contraparte la Universidad Tecnológica Nacional). De todos modos, los investigadores que desarrollan tareas en los CIT no dejan por ello de estar enmarcados en los institutos de la UNPA correspondientes.

Además de las misiones de extensión y vinculación (sobre las que se trata en el apartado correspondiente) es tarea de cada instituto coordinar las políticas de gestión, seguimiento, supervisión y asesoramiento de

las actividades de investigación que realizan sus miembros, así como propender a la conformación y consolidación de grupos de trabajo, informar y colaborar con los investigadores con respecto a la presentación de propuestas de trabajo, convocatorias de financiamiento y presentación de informes. Estas tareas, sin embargo, no resultan claramente asignadas al instituto como tal, ya que cada uno tiene un director electo (que tiene un puesto rentado) y un comité asesor (CA, compuesto por cuatro docentes y un estudiante) por cada sede en la que el mismo está presente (hay institutos que tienen cuatro directores y otros que tienen tres, ya que algunos institutos no están presentes en todas las sedes). Debe notarse que, a pesar de que el director es electo por los investigadores, el decano de cada UU. AA. tiene el derecho de asumir su rol en las reuniones; cuando esto sucede, el director pasa a integrar el CA.

Asimismo, a nivel Universidad, los institutos se reúnen en un Consejo Directivo de Instituto (CDI) que está formado por los directores de instituto/sede que se reúnen en forma periódica (en teoría, dos veces por año). Al respecto, cabe aclarar que, actualmente, mientras algunos institutos/sedes se reúnen con asiduidad (más allá del CDI), otros lo hacen de modo muy esporádico o no tienen instancias de intercambio más allá de las reuniones del CDI. Esta divergencia es en buena medida comprensible, ya que mientras algunos institutos contienen grupos consolidados, otros reúnen grupos con un desarrollo menor (o presentan una disparidad más notoria entre las sedes). Por otro lado, a nivel sede, existe un Consejo de Institutos (CI) que en teoría facilita la relación entre los distintos institutos en una misma sede. No obstante, de la visita realizada infiere que al menos en algunas sedes los CI no funcionan de hecho, quedando por tanto las relaciones entre los distintos institutos en la iniciativa de colaboración de los grupos de investigación o bajo la iniciativa de jornadas de investigadores, una instancia de exposición de resultados y de intercambio que es muy elogiada por todos los grupos de investigación de las distintas UU. AA. y que debería mantenerse. De hecho, de acuerdo a lo recogido en la visita realizada por el CPE, hay cierto consenso entre autoridades e investigadores, sobre todo en algunas sedes, en que los institutos toda-

vía no están funcionando del modo en que fueron planeados ni están cumpliendo con los objetivos propuestos en su despliegue. En particular, debe señalarse que los puntos problemáticos de estas falencias de funcionamiento son más notables en lo que respecta a relaciones entre los institutos/sede y de los institutos a nivel Universidad con el medio en la zona de influencia.

Con respecto al desarrollo dispar de los institutos en algunas sedes, sería conveniente que se realizara una reevaluación periódica que permitiera constatar la evolución de cada instituto/sede, ya sea para fortalecer a los que están funcionando o para considerar la conveniencia de mantener estructuras que en ocasiones se superponen por entero a un solo grupo de trabajo (y que a veces no está vinculado a la investigación sino solo a la transferencia y la extensión).

La estructura institucional y funcional se complementa con y se expresa en un andamiaje normativo en constante desarrollo relacionado con proyectos de investigación, becas, programas de formación en posgrado, propiedad intelectual, relaciones interinstitucionales, etcétera. Si bien este cuerpo de normas y procedimientos resulta en buena medida adecuado, y acorde a la estructura de la UNPA, hay una deficiencia (ya señalada por el IEE 2001 y el IEEI 2015) que merece ser resaltada: la ausencia de un PDI desde el año 2010. Si bien se viene utilizando como sucedáneo del PDI a la plataforma electoral de la fórmula que es elegida para el Rectorado y Vicerrectorado, lo cierto es que esta sustitución no resulta conveniente por distintos motivos (duración del mandato, la posibilidad de que ciertos sectores de la Universidad no participen de la elaboración del plan, etc.). En un sentido similar se ha avanzado en la planificación de los institutos. A este respecto, los documentos recogidos permiten verificar que la planificación recae en el director del instituto/sede electo, pero esa planificación no necesariamente es coordinada con los otros institutos de la sede ni con las otras sedes del mismo instituto. De este modo, no se propende (al menos no en todos los casos) a un diseño de mediano plazo que facilite la interacción y la sinergia de las sedes y de los institutos.

## **POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Dado el lugar central que en la misión de la UNPA tiene la investigación, la institución ha desarrollado una serie de políticas de investigación y desarrollo acordes con ese objetivo. En este sentido, la estructura institucional que se describe más arriba se complementa con un cuerpo de normas y procedimientos adecuado para cumplir con los objetivos institucionales. Pese a ello, se estima que sería conveniente redoblar esfuerzos en ciertos aspectos que pueden propender a mejorar las políticas que actualmente se están desplegando.

Desde 2010, los proyectos de investigación de la UNPA pueden recibir distintos tipos de financiamiento de la propia Universidad (Ord. 139/10). En la actualidad, la institución distingue tres tipos de proyectos financiados con fondos propios: a) Tipo I. Proyectos de Ciencia y Tecnología, que comprenden actividades de investigación básica y aplicada, y pueden incluir actividades de desarrollo experimental, b) Tipo II. Proyectos de Innovación y Desarrollo, que requieren un adoptante del sector social, productivo o gubernamental y c) Tipo III. Proyectos de Investigación de Tesis de Posgrado, que comprenden las investigaciones correspondientes a tesis de maestría o doctorado de los docentes investigadores interinos u ordinarios de la UNPA.

La diferencia fundamental entre los proyectos Tipo I y Tipo II (además de los montos de financiamiento que se establecen como tope en cada caso) es que estos últimos están orientados a las temáticas identificadas como pertenecientes a las áreas de demanda regional y de vacancia, lo que resulta adecuado para la misión de la Universidad. Sin embargo, debe señalarse que la definición de estas áreas de demanda y vacancia está establecida en una norma que el CS dispuso en 2005 y que desde entonces no ha sido revisada. En el futuro, sería deseable que se revisaran de forma periódica las áreas y líneas de trabajo consideradas de demanda regional y de vacancia y que los institutos tuvieran protagonismo en esas revisiones.

Por su parte, los fondos de las investigaciones Tipo III están destinados a colaborar en la formación de investigadores (a nivel de maestría y doctorado). Este tipo de financiamiento es fundamental para el crecimiento de los recursos humanos de investigación de la UNPA en la medida en que continúe siendo compatible con otras políticas implementadas por la institución (tales como licencias para docentes que están cursando posgrados, pasantías y becas). A este respecto, cabe mencionar que la UNPA ha realizado avances importantes, sobre todo desde que abrió sus propios doctorados para completar y complementar la formación del plantel docente. En los próximos años sería deseable que se estimule no solo a los docentes que aún no tienen estudios de posgrado sino también a los graduados recientes (sobre todo si anteriormente habían participado de grupos de investigación o recibido algún tipo de beca).

Para los tres tipos de investigación, cada año la UNPA establece un fondo para el financiamiento de investigación y topes a ser recibidos por cada uno de los tres tipos de proyectos. Las propuestas que diseñan los investigadores son sometidas a análisis (interno) y evaluación (externa) con el fin de garantizar su calidad, lo cual resulta correcto. Por regla general, todos los proyectos que superan el análisis interno luego son evaluados positivamente. Una vez recibida esa evaluación, se financia al conjunto de los proyectos aprobados. El financiamiento se divide en dos pagos. El primero es por la mitad del monto total solicitado. El segundo y último se completa según la evaluación del avance del proyecto y de los recursos que, para entonces, tenga aún disponibles la Universidad. No obstante, un problema que ya había sido señalado por el IEE 2015 parece mantenerse: los informes parciales y finales de los proyectos y las evaluaciones externas de los mismos no son sistemáticamente tomados como insumos por las autoridades de los institutos, excepto en algunos casos aislados.

Además de los proyectos Tipo I, II y III, la UNPA ha desarrollado otros programas, algunos de los cuales no son propiamente de investigación, como el de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs-

UNPA, orientado a las resolución de problemas y al aprovechamiento de oportunidades claramente identificables en el entorno social, económico, productivo, político, cultural, ambiental, etcétera) y el de Proyectos de Cultura Científica (PCC, destinados a la promoción de la cultura científica).

Asimismo, también se destaca el programa de Proyectos de Jóvenes Investigadores (PJI), que busca promover la formación de nuevos grupos de investigación y abrir líneas de trabajo. Junto con las becas de Iniciación a la Investigación y las becas de Investigación para Alumnos de Posgrado de la UNPA, este programa está claramente orientado a colaborar con la resolución de un problema de recursos humanos para investigación que tiene la Universidad (véase más abajo) y el mismo debería fortalecerse tanto como sea posible, ya que el cupo actual de proyectos es bajo.

Con respecto a los montos de financiamiento (ver Tabla 19), de acuerdo con la opinión de los investigadores que los reciben, son más bajos que lo deseable (en particular los Tipo III y PJI). Por otra parte, tienen el problema adicional de no ser actualizados en un contexto de alta inflación como el que se ha desarrollado en el país en los últimos años. Esta escasez relativa es un poco menos problemática para los grupos más consolidados que cuentan con financiamiento externo, ya que para ellos los montos que obtienen de la propia UNPA son complementarios y dirigidos a aspectos específicos de una labor colectiva más amplia. Sin embargo, para los grupos en formación, y sobre todo para los que pertenecen a institutos menos desarrollados, los montos bajos funcionan también como un límite al diseño de los proyectos, ya que, de acuerdo con lo expresado por algunos investigadores, se decide no abordar ciertas problemáticas ni diseñar determinados programas porque se prevé que los montos disponibles para investigar serán insuficientes. De todos modos, para otros grupos que también señalan que los montos son bajos, los mismos resultan, pese a todo, suficientes para llevar adelante las tareas propuestas.

**Tabla 19. Montos máximos y cupos por tipo de proyecto en convocatorias 2019 y 2020**

Tipo de programa	Montos máximos	Máximo número de proyectos
<b>Tipo I (2020)</b>	\$20.000 por año	No se establece en la norma
<b>Tipo II (2020)</b>	\$20.000 total	3 proyectos
<b>Tipo III (2020)</b>	\$7.000 por año	No se establece en la norma
<b>PDTS-UNPA (2019)</b>	\$104.000 (en dos cuotas anuales de \$ 54.000)	6 proyectos
<b>PCC (2020)</b>	\$4.000 total	10 proyectos
<b>PJI (2020)</b>	\$10.000 por año	6 proyectos

*Fuente: Información complementaria UNPA.*

Por supuesto, los investigadores de la UNPA pueden recurrir al financiamiento de otras fuentes (como la ANPCYT, el CONICET y otras agencias de cooperación académica) que ofrecen fondos concursables. Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos institucionales que se han realizado para estimular esta opción, son relativamente pocos los grupos de trabajo y los investigadores en formación que se presentan y obtienen financiamiento por esta vía. Para remediarlo, y a instancias del IEEI 2015, la UNPA estableció un Programa de Sociabilidad Académica que ha sido bien recibido por los docentes de la Universidad, pero cuyos frutos todavía es temprano para poder evaluar acabadamente. Al respecto sería conveniente que la Universidad mantuviese ese programa, pero también que elaborara herramientas para realizar un diagnóstico de los resultados del mismo e ir ajustándolo en el futuro. Algo similar podría decirse de otros programas desarrollados por la UNPA, como el de radicación de investigadores y el de formación de doctores en áreas prioritarias. Es importante señalar que se han dado casos de recursos humanos que fueron atraídos por la UNPA a través de estas iniciativas y que después de un tiempo optaron por dejar la institución. Con respecto a esta última cuestión, sería deseable que se redoblasen esfuerzos para mantener en la institución a esas personas (véase el próximo apartado).

Con respecto a la difusión de los resultados de las investigaciones realizadas en la UNPA, la Universidad ha trabajado mucho para mejorar la visibilidad de la producción de sus equipos. Prueba de ello es la sensible mejora que se ha producido en los últimos años en el número de publicaciones en libros y revistas que no son de la propia Universidad. No obstante, sería recomendable que se estimule aún más a los grupos de trabajo para que publiquen sus resultados en revistas científicas indexadas y en congresos internacionales. Una posible forma de ponerle un marco a este estímulo sería otorgar montos de financiamiento mayor a los grupos que puedan mostrar como resultado publicaciones en revistas indexadas de primer nivel. En el mismo sentido, también resultaría deseable que los resultados de las investigaciones realizadas por los distintos grupos circularan de manera más amplia en la propia Universidad; un rol más activo de los institutos sobre esta cuestión podría representar un avance en este sentido que complementa a las Jornadas de Investigación.

Si bien muchos de los grupos de investigación incorporan a alumnos avanzados (160 estudiantes participan de proyectos de investigación), de los datos recogidos en la visita se desprende que el conocimiento de los estudiantes con respecto a las actividades de investigación es relativamente escaso en algunas disciplinas y en algunas UU. AA. y de apoyo. En este sentido, resultaría importante que los institutos desarrollasen políticas destinadas a promover la iniciación de vocaciones científicas incluso en UU. AA. y de apoyo en los que actualmente no hay grupos de investigación activos, ya que sin esa política se corre el riesgo de que los estudiantes no incorporen como posibilidad el iniciarse en tareas de investigación. En el mismo sentido, sería deseable que aquellos grupos de trabajo que sumen a un determinado número de alumnos de grado tengan algún beneficio extra, de modo tal de fomentar aún más este tipo de incorporaciones.

## RECURSOS HUMANOS, PROYECTOS, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Un problema recurrente que no es particular de la UNPA se relaciona con la disponibilidad de recursos humanos altamente calificados para realizar tareas de investigación. Probablemente, en la UNPA haya dificultades adicionales debido al bajo número de graduados universitarios en la provincia y al hecho de que los universitarios, sobre todo en determinadas disciplinas, son fuertemente atraídos hacia el mundo profesional.

En este sentido, y sobre todo a partir del IEEI 2015 y de la implementación del Plan de Mejora que la UNPA rubricó con el MINCYT, se ha avanzado en la formación de investigadores. Sin embargo, debe notarse que el número de docentes que realizan tareas de investigación continúa siendo bajo; de hecho, decreció, en términos porcentuales al 54 %, pues de los 784 docentes (entre quienes se distribuyen los 1.107 cargos), solo 426 investigaron, como se ve en la Tabla 20 más abajo.

**Tabla 20. Docentes y personal de la UNPA que realizan investigación**

Unidad académica	Inv. solo en pregrado/grado	Inv. en pregrado/grado y posgrado	Inv. sin actividad docente	Total de investigadores	Total de cargos docentes	Total de docentes
Rectorado	0	0	4	0	0	No consta
Unidad académica Caleta Olivia	50	84	16	134	369	No consta
Unidad académica Río Gallegos	99	106	59	205	390	No consta
Unidad académica Río Turbio	26	16	7	42	200	No consta
Unidad académica San Julián	30	15	13	45	148	No consta
<b>Totales</b>				<b>426</b>	<b>1.107</b>	<b>784</b>

Fuente: Información complementaria.

De la Tabla 20 también se desprende que las UU. AA. más pequeñas son aquellas en las que menos docentes desarrollan tareas de investigación, un problema que debería ser abordado de modo específico.

Ahora bien, pese al bajo número de investigadores, la UNPA financia un número relativamente alto de proyectos de investigación. En 2019, en la Universidad se desarrollaron cerca de 190 proyectos (la cifra no puede ser del todo especificada, ya que algunos proyectos no tenían asegurado el financiamiento al momento de la evaluación). De ese total, la gran mayoría correspondió a financiamiento de la propia Universidad y el resto a otras instituciones (CONICET, ANPCYT, incluyendo becas). De los 170 proyectos financiados por la UNPA, 27 eran proyectos que fueron prorrogados por distintos motivos y que, en realidad, no recibieron fondos adicionales, los restantes se distribuyeron en los distintos programas de la UNPA.

**Tabla 21. Proyectos financiados en 2019 por programa e instituto (exc. prorrogados)**

Tipo de programa	ITET	ITA	ISISC	IEC	ICIC	ICASUR	CIT o N/D	Total
Tipo I	16	23	9	27	34	28	1	<b>138</b>
Tipo II	1	2	2	1	3	2	0	<b>11</b>
Tipo III	1	0	1	0	2	1	0	<b>5</b>
PDTS-UNPA	0	4	1	1	1	3	0	<b>10</b>
PCC	1	1	0	2	2	0		
PJI (no se ejecutó en 2019)	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
No UNPA (incluye becas)	0	0	0	0	0	2	20	<b>22</b>
<b>Totales</b>								<b>186</b>

Fuente: Información complementaria.

Este número de proyectos muestra por un lado la dedicación de los investigadores de la UNPA (que suelen trabajar en más de un proyecto a la vez), pero también la necesidad de ampliar el número de docentes que investigan. Asimismo, la distribución por instituto exhibe con claridad que la UNPA debe redoblar esfuerzos en determinadas áreas y reforzar el cuerpo de investigadores de ciertos institutos por medio de políticas activas y focalizadas de atracción de recursos humanos.

De la ficha SIEMI se desprende que continúa siendo una cuestión a resolver el número de investigadores que revista en el sistema científico tecnológico nacional (21 investigadores del CONICET, 5 becarios posdoctorales y 7 doctorales) o que está categorizado en el sistema de incentivos (solo 404 están categorizados, de los cuales apenas 36 revistan en las categorías I y II). En la misma línea, debe considerarse que aún es un aspecto a mejorar el número de docentes con estudios de posgrado (64 doctores y 85 magísteres). Si bien se espera que en los próximos años esta cifra mejore de modo sensible, a medida que los inscriptos en los posgrados de la UNPA y los docentes que recibieron licencias o becas para estudios de posgrado finalicen sus tesis, debe notarse que es fundamental continuar y profundizar las acciones que permitan incrementar el número de investigadores formados en condiciones de presentar proyectos en agencias de promoción científica y tecnológica nacionales o internacionales.

En la visita realizada a la institución se recogió una opinión similar a la que fue expresada en el IEE 2015, en el sentido de que muchos docentes, incluso aquellos que se dedican a investigar, mencionan que la carga de horas de docencia hace muy difícil dedicarse a la investigación. Sobre esta cuestión, debe considerarse que (como se expone en el capítulo correspondiente) solo el 13 % de la planta tiene una dedicación mayor a la semiexclusiva y que una parte muy importante del plantel (57 %) tiene solo una dedicación simple. Pese a ello, entendemos que este problema no debería ser considerado como el obstáculo principal, ya que hay docentes con dedicaciones simples

y semiexclusivas activos en la investigación. Justamente por ello, a este respecto parece haber buenas razones para que esos docentes de dedicaciones bajas que realizan investigaciones (sobre todo cuando tienen categorizaciones altas o están insertos en el sistema científico-tecnológico) tengan posiciones de docencia más jerarquizadas y se explore la posibilidad de aumentar sus dedicaciones, de modo tal de evitar que estos recursos humanos sean atraídos por otras organizaciones o instituciones.

De la visita realizada también se desprende la aparición de nuevos desafíos. Por un lado, los programas implementados por el plan de mejora (PJI, Socialización Académica, puesta en marcha de los doctorados y programas de becas de iniciación científica y de investigación en posgrado, programa de licencias para docentes que cursan posgrados) han sido muy bien recibidos tanto por los investigadores como por los docentes que aún no realizan tareas de investigación y por los jóvenes graduados y los estudiantes avanzados. Sin embargo, los grupos de investigación de distintos institutos, así como las autoridades de algunas UU. AA., señalaron que tanto el número de becas disponibles como el cupo de proyectos destinados a los jóvenes investigadores es demasiado bajo y se estaría formando un cuello de botella problemático en un futuro próximo. Probablemente sea demasiado pronto para ser taxativos con respecto a esta cuestión, pero resulta recomendable prestarle la debida atención.

Un tema relacionado con los recursos humanos sobre el que vale la pena detenerse es que en algunos institutos/sedes, los líderes de grupos de investigación e incluso los directores de institutos no residen en la zona de influencia de la unidad académica (algunos incluso no viven en la provincia de Santa Cruz ni en Argentina). Si bien las nuevas tecnologías permiten una comunicación fluida que puede colaborar en hacer que esta situación no sea del todo problemática, lo cierto es que no resulta conveniente su continuidad ni su extensión a menos que pueda garantizarse que esos investigadores puedan viajar a la UNPA con una frecuencia razonable (dos veces por semestre, al menos).

En lo que respecta a la producción de investigación, de la ficha SIEMI se desprende que el PEI 2017 produjo una mejoría en el número de publicaciones. Sin embargo, el número de publicaciones en revistas arbitradas (186 para el año 2018) es relativamente escaso, máxime cuando se tiene en cuenta que no todas esas revistas son indexadas en los repositorios más relevantes. En el mismo sentido resulta importante señalar que la distribución de artículos por instituto es extremadamente dispar.

Con relación a la infraestructura y al equipamiento dedicado a la investigación, se ha podido corroborar que su disponibilidad es muy dispar según el instituto y la sede. Así, mientras en algunos institutos/sedes el espacio parece ser más que suficiente para el desarrollo de las investigaciones y el acceso al uso de los equipos está garantizado (al punto de que parte de los predios destinados a investigar se encuentran vacantes y los equipos tienen un uso relativamente escaso), en otros se notan problemas. En efecto, en otros institutos/sedes los investigadores sostienen que deben esperar más de lo usual para poder acceder a equipos (ya que los mismos también son utilizados para tareas de docencia) e incluso trabajar desde sus domicilios por falta de espacio para realizar reuniones en la propia Universidad. Si bien la UNPA se encuentra en la actualidad desarrollando planes de expansión de infraestructura en distintas sedes, que ya fueron acordados por las autoridades, sería importante que se procurase financiamiento adicional para focalizarlo en aquellas sedes e institutos que presenten situaciones más problemáticas y no disponen de espacios adecuados para que los investigadores desarrollen sus tareas con normalidad.

En referencia más específica al equipamiento, debe subrayarse que el PEI 2017 ha incidido de modo muy positivo, pero también con cierta disparidad en razón del número de investigadores presente en cada sede/instituto. Asimismo, debe señalarse que algunas UU. AA. han recibido equipos que no pueden poner en pleno funcionamiento por no contar con el espacio físico para el despliegue del mismo. Incluso

se ha dado el caso de investigadores que han tenido dificultades para usar equipos debido a que los mismos se encuentran emplazados en espacios áulicos aun cuando estos no tienen finalidad de docencia, un problema que en principio podría ser fácilmente resuelto con una planificación más cuidadosa.

Con relación a los insumos necesarios para la investigación, de la visita a la institución se desprende que no hay inconvenientes mayores, pues los investigadores de la UNPA acceden a los materiales necesarios para el desarrollo de sus tareas, excepto en algunos casos puntuales.





La función de extensión universitaria y la vinculación tecnológica incluye un complejo y variado conjunto de actividades llevadas a cabo por docentes y estudiantes, enmarcadas en líneas de acción institucional que se proponen interactuar con distintas organizaciones de la sociedad, con quienes la UNPA establece en general vínculos interinstitucionales, o pretende hacerlo.

Ya en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) del año 1989 (previo a la fundación de la UFPA), se establece como sentido o “razón de ser” de la institución su “función social” muy vinculada a la noción de desarrollo regional. Sin embargo, el mismo informe concluye que “la estructura original de la institución, los requerimientos del medio y las disponibilidades académicas existentes determinaron que la actividad principal fuese la formación de grado”. Agrega el documento que “en cuanto a la extensión, originalmente estuvo orientada a la participación de otros sectores sociales y a generar mecanismos de transferencia, especialmente a través de acciones de capacitación y perfeccionamiento”.

Hacia el año 2000, la UNPA llevó adelante su segundo proceso de Autoevaluación Institucional. En el mismo se caracteriza la situación de la extensión/vinculación como la función “más desprotegida; las posibilidades de desarrollo, articulación y seguimiento estuvieron desde el inicio en manos de cada unidad académica, que atiende a las demandas de acuerdo a sus posibilidades”.

En los comentarios elaborados en el anterior Informe de Evaluación Externa de la CONEAU (IEE), del año 2001, se indica que para aquella época “las líneas definidas institucionalmente atienden tanto a las actividades de extensión tradicionales, vinculadas con la creación, difusión y preservación de la cultura, como a otras más atípicas referidas a la vinculación tecnológica, la imagen social de la institución, la divulgación masiva de sus actividades, la articulación entre las actividades de investigación y las de transferencia. Las observaciones directas realizadas permiten asegurar que la Universidad ha avanzado considerablemente en el desarrollo de la vinculación y la extensión”.

Pero el mismo IEE también observa críticamente que “probablemente, y en correspondencia con el resto de los temas analizados, la carencia de un plan estratégico institucional y la presencia de áreas de extensión y vinculación independientes del área central conducen al desarrollo de proyectos ‘autónomos’ pero que ahora podrían comenzar a integrarse por dos acciones fundamentales que se están desarrollando desde el Rectorado: la difusión en la prensa local que obliga a los investigadores a reseñar sus actividades para comunicarlas a la comunidad; y el equipamiento del estudio de grabación y estación de radio, con repetidoras en todas las UU. AA.”.

Para el año 2005 se presenta un segundo PDI (2005/2009), donde la Universidad se propone como uno de sus objetivos generales el fortalecimiento de las funciones de transferencia y extensión, el desarrollo de los recursos humanos en relación con la transferencia y el fortalecimiento de la función y la integración social de la UNPA.

Todo este recorrido institucional desemboca en la decisión de llevar adelante una reforma del Estatuto que concluye en el año 2010, y da inicio a una nueva etapa de Autoevaluación, sobre la que se elabora el presente Informe.

## **ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN EN EXTENSIÓN, VINCULACIÓN Y TRANSFERENCIA**

En su Estatuto Universitario la institución decide que en cada UU. AA. exista una Secretaría de Extensión (SEU) que tiene a su cargo planificar, diseñar y ejecutar las políticas de extensión, transferencia y vinculación; coordinar las actividades de programas y proyectos de extensión; y vincular los programas de formación de grado, las escuelas e institutos de sus sedes. También define estatutariamente las responsabilidades de los secretarios del área, quienes tienen a su cargo la promoción de la transferencia social de los resultados de

los programas y proyectos; la gestión de los programas específicos que hacen a la carrera del docente extensionista; la coordinación de las actividades de asesoramiento, consultoría y la producción de bienes y servicios; la organización de instancias de planificación, seguimiento y evaluación de los programas a su cargo, con los departamentos, los institutos, los programas de formación de grado y las escuelas; y la promoción y gestión de los espacios para la creación y el desarrollo del arte, la cultura, la identidad y las relaciones interinstitucionales (arts. 5, 30 y 31 EU). Estas tareas se llevan adelante con las particularidades diferenciales de cada UU. AA., y se coordinan y centralizan en la SEU de Rectorado.

La Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) es la instancia encargada de gestionar los proyectos de servicios tecnológicos, administrar los fondos de financiamiento externo y promover la participación institucional en el proceso de desarrollo económico y social a través de la actividad de académicos, científicos y tecnólogos. Funciona dentro de la SEU del Rectorado y tiene una oficina en cada UU. AA. Durante la visita del CPE, se informó que actualmente se llevan adelante aproximadamente 60 proyectos de transferencia en la UVT. También surgieron las dificultades en su gestión, entre otras la falta de posibilidades de recategorización para el personal, y la estructura organizacional que hace depender directamente a cada dirección de Vinculación, de cada SEU de cada UA y no de la UVT central.

En la práctica se cumple con el organigrama descrito en los párrafos anteriores. En el Rectorado funciona la UVT dentro de la SEU, y todas las UU. AA. cuentan con un secretario de extensión, y con una oficina de vinculación tecnológica dentro de la misma. Como en otras dimensiones, y dentro de este organigrama, el funcionamiento de cada una de las distintas UU. AA. da cuenta de la heterogeneidad de las distintas sedes. Mientras que en la UARG se describen severas dificultades de coordinación con el Rectorado (pese a convivir en la misma ciudad), en la UART y en la UASJ los distintos equipos muestran acciones coordinadas, con esfuerzos de integración no siempre

realizable; y en la UACO aparecen marcadas diferencias de concepto y de práctica, entre los investigadores, los responsables académicos de los espacios y la conducción de las áreas de gestión.

Pero la característica central en la organización de la gestión en extensión está vinculada a la existencia de los institutos, caracterizados como espacios transversales a las UU. AA., y definidos por problemas, áreas temáticas u objetos de estudio de abordaje interdisciplinario. Los mismos fueron creados por el último EU y en ellos se radican programas y proyectos de investigación, extensión y vinculación. Los institutos tienen dos dimensiones: sus sedes, que son las unidades ejecutoras radicadas en una o más UU. AA., y el instituto propiamente dicho, que es un espacio institucional transversal a las UU. AA., que se constituye a nivel de Universidad. Cada sede está a cargo de un director que pertenece a la UA, y depende del decano (arts. 11 a 15 del EU).

De esta forma, la UNPA decide darse una organización institucional que apunta a integrar y acercar las actividades de extensión, investigación y transferencia; y a vincular a las distintas UU. AA. entre sí. Esta decisión atiende lo que CONEAU indicó en su último IEE como aspectos a resolver por la institución, vinculados a la ausencia de una política institucional y a que la integración de las áreas de extensión y vinculación entre las UU. AA. y entre éstas y las instancias centrales era aún insuficiente. Señaló aquel informe que “las actividades muchas veces se desarrollan de manera independiente –del área central– lo que conduce a promover proyectos que no necesariamente se desprenden de las temáticas básicas institucionales”.

No todos funcionan en todas las UU. AA. y exhiben un grado de desarrollo bastante variado, fruto de los distintos recorridos e historias institucionales de las distintas sedes, y del proceso de apropiación institucional de una herramienta bastante novedosa. En algunos casos, la presencia de equipos consolidados de investigadores y extensionistas ha permitido la existencia de una inte-

gración de las funciones e interacción entre las sedes. En otros, el esfuerzo muchas veces individual de los directores de institutos y/o directores de proyectos, no permite aún cumplir con los objetivos institucionales enunciados.

A estas herramientas institucionales que el Estatuto define para la gestión de la función hay que sumarles un amplio listado de ordenanzas y resoluciones del Consejo Superior, que le otorgan un encuadre normativo a la tarea. Entre las mismas se destacan el reglamento para el Régimen de Categorización para Docentes Extensionistas; el Régimen de Institutos; el Reglamento de Becas para estudiantes en el marco de Programas y Proyectos de Extensión y Vinculación Tecnológica; y la convocatoria, lineamientos y bases para la presentación de proyectos de curricularización de las actividades de extensión.

El proceso de categorización de docentes extensionistas (que arranca con la Ordenanza 130 del 2009, modificada por la Ordenanza N° 158/12) es percibido institucionalmente como una herramienta muy valorada; a partir de su implementación en el año 2011 se ha ido incrementando exponencialmente la cantidad de docentes que se inscriben para ser categorizados, y los que finalmente terminan obteniendo una categoría como extensionista (las categorías se establecen de la A hasta la D). En el año 2015 (últimas cifras que se conocen), se postularon 120 docentes, de los cuales 97 obtuvieron su categoría, alcanzando un total en 5 años de 333 docentes postulados y 220 categorizados. De estos 220, 33 tienen la categoría A, 49 la B, 81 la C y 57 la D. En la siguiente tabla, extraída del IAI, se enumeran la cantidad de docentes extensionistas adscriptos y categorizados por instituto, lo que parece una muestra interesante de cómo han permeado en la comunidad académica las decisiones institucionales de adscribir los proyectos de extensión en los institutos e impulsar la categorización de los docentes:

**Tabla 22. Cantidad de docentes categorizados por instituto**

Instituto	Docentes adscriptos	Docentes categorizados
ISIC	45	17 (37,7 %)
ITA	92	32 (34,7 %)
ITET	59	31 (52,5 %)
ICASUR	85	39 (45,8 %)
ICIC	103	42 (40,7 %)
IEC	130	46 (35,3 %)
<b>Total</b>	514	207 (40,2 %)

Fuente: SEU.

La Universidad también cuenta con herramientas institucionales que apuntan a estimular la participación de estudiantes en las actividades de extensión y transferencia. Entre ellas se destaca la posibilidad de obtener becas específicas para quienes participen en las mismas, pese a que el número todavía no es significativo (de las estadísticas presentadas hasta 2016, el año con más cantidad de estudiantes becados fue el 2014, donde se otorgaron solamente 33 becas). También se inscribe en este propósito la promoción de una estrategia de curricularización de las actividades de extensión. En relación con la participación de los graduados, el IAI enuncia algunas acciones tendientes a fomentar la convocatoria a los mismos (la creación del registro de graduados que participan en actividades de extensión, el proyecto de creación de un Observatorio de graduados), pero su presencia en la función no es relevante.

Durante la visita del CPE no se registraron grandes críticas de ninguno de los sectores a la estructura de organización institucional de la gestión. Aunque sí hubo múltiples observaciones a la puesta en práctica. La más compartida y demandada tuvo que ver con la instrumentación de los pagos asignados por la convocatoria anual

de programas y proyectos. Se señaló con insistencia que, entre la aprobación institucional del monto asignado a los proyectos financiados, y la ejecución de los pagos, la demora es de varios meses; lo que, sumado a lo exiguo de los montos y en un contexto de alta inflación, vuelve inviable la implementación. La misma situación de demora en los pagos se observa para los proyectos que cuentan con financiamiento externo a la Universidad. Otras observaciones dan cuenta de una aparente falta de claridad y precisión en las comunicaciones institucionales en la materia. Y otra crítica coincidente tiene que ver con la gran carga horaria para la docencia que recae sobre los docentes investigadores extensionistas que cuentan con mayores dedicaciones.

## **POLÍTICAS DE EXTENSIÓN**

La UNPA define en su Estatuto (inciso III de su artículo 1) que tiene por objeto “organizar y coordinar acciones de extensión y de función social y promover actividades que tiendan a la creación, preservación y difusión de la cultura”. Acompaña esta escueta definición sobre la extensión en los siguientes incisos, donde define por objetivos “promover acciones tendientes al desarrollo socioeconómico regional y nacional y a la preservación del medio ambiente” y “ofrecer servicios y asesorías rentadas o no, a organismos públicos o privados y asociarse para el desarrollo y explotación de bienes físicos o intelectuales”. Estas definiciones estatutarias continúan la tradición extensionista de la institución descrita anteriormente, y se complementan con un diseño normativo que permite su puesta en marcha.

En 2014 el Consejo Superior aprobó la Ordenanza N° 175 que establece un Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y Transferencia. En el mismo se define una detallada caracterización de las políticas que en la materia pretende delinear la Universidad, y la metodología indicada para su puesta en marcha.

Otra decisión institucional de trascendencia tiene que ver con la existencia de un presupuesto específico para financiar actividades de extensión. Para la ejecución de esta partida presupuestaria, el Consejo Superior aprueba anualmente líneas temáticas de intervención, las cuales establecen prioridades en la convocatoria anual para el otorgamiento de subsidios de proyectos de extensión.

El primer impacto de la aprobación de esta ordenanza se puede verificar cuantitativamente, al observar el crecimiento anual de proyectos y montos subsidiados:

**Tabla 23. Proyectos aprobados y financiamiento asociado, período 2014-2016**

Año	N° proyectos aprobados	Financiamiento
2014	11	60.000
2015	15	117.000
2016	25	305.200

*Fuente: SEU.*

Durante la visita del CPE pudo registrarse un reconocimiento mayoritario a la institucionalización de estas políticas, y a la consolidación de un proceso que permite incrementar programas, proyectos y participantes en las actividades de extensión. Las observaciones que se indicaron estuvieron relacionadas con algunas cuestiones organizativas y otras de financiamiento, vinculadas con la demora en la ejecución de los pagos, y los montos muchas veces exiguos que se asignan por presupuesto.

Del análisis del IAI, de la información que la institución aportó sobre los proyectos ejecutados recientemente y en ejecución, y de las entrevistas pertinentes llevadas a cabo durante la visita del CPE con secretarios de extensión, directores de institutos y extensionistas en

general surgen otras observaciones de este proceso. Las mismas se orientan hacia una escasa relación con el sector productivo; y una desproporcionada concentración de las actividades en el área de difusión en medios masivos de comunicación. El siguiente cuadro es ilustrativo al respecto.

**Tabla 24. Actividades de extensión según tipo (la Universidad no aclara el período)**

Tipo de extensión	ACTIVIDADES	
	Valor absoluto	Valor relativo
Vinculación institucional	21	2,9
Formación – Capacitación	36	5,1
Difusión en medios		
Masivos de comunicación radial	485	68,6
Gráfica	95	13,4
Audiovisual	42	6,0
Difusión	23	3,3
Consultorías y servicios	5	0,7
<b>Total</b>	<b>707</b>	<b>100</b>

Fuente: SEU.

Si bien el IAI intenta explicar esta concentración de actividades en las áreas de difusión, señalando el crecimiento y fortalecimiento de las áreas de comunicación en la Universidad, no puede dejar de observarse como una asimetría institucional impropia de un desarrollo armónico y equilibrado de la función, sobre todo cuando los cuatro tipos de extensión (vinculación, formación, difusión y consultoría y

servicios) fueron aprobados por el Consejo Superior en la Ordenanza N° 175 del 2014, por lo que se entiende que su ejecución no es producto de decisiones circunstanciales, sino que se vincula a un proyecto institucional de equilibrar el peso relativo de su incidencia a mediano y largo plazo.

De una lectura más específica de cada proyecto surge un mayor equilibrio en las distintas líneas de trabajo que se aprueban anualmente: socioeducativa, sociocomunitaria, producción y desarrollo, cultura e identidad, control y protección del medio ambiente, entre otras.

En cuanto al vínculo con el sector productivo, este se presenta como una dificultad institucional generalizada, particularmente en el caso de algunas áreas productivas de alto impacto, como la explotación carbonífera, la pesca, la minería y la extracción de petróleo.

En relación con las actividades de transferencia y vinculación tecnológica, se destaca la consolidación de la tradición en la materia, centralizada a partir de la UVT localizada en el Rectorado. Desde este espacio institucional se administra la gestión de las tareas, se articula con los entes financiadores, y se busca convocar a los actores internos en cada una de las sedes. De cualquier manera, esta gestión de la actividad en Rectorado no logra contagiar en las distintas oficinas de vinculación de las sedes un crecimiento sostenido, homogéneo e integrado. En algunos casos por falta de información, en otros por algunas dificultades de funcionamiento, y en otros por la existencia de abiertos cuestionamientos a las estrategias de gestión de la Universidad y al vínculo con las SEU de las sedes.

Una mirada sobre el incremento de las actividades y las características de las mismas es ilustrativa para entender su funcionamiento:

**Tabla 25. Cantidad de actividades de transferencia según tipo de actividad (la Universidad no aclara período)**

Tipo de transferencia	Actividades	Cantidad
<b>Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva</b>	Redes temáticas	1
	Informaciones científicas	3
	Herramientas específicas	1
	Antena tecnológica	1
<b>Servicios a terceros</b>	Oferta tecnológica de la UNPA	4
	Estudios de factibilidad	4
	Consultorías y asesorías técnicas	5
<b>Proyectos de I+D+i</b>	Herramientas para la articulación con el medio social y productivo	15
	Estrategias y procesos de ejecución de proyectos	15
<b>Participación en redes gestión jurídica</b>	Red ViTec	10
	Asesoramiento/elaboración de documentos contractuales	15
<b>Comunicación</b>	Seminarios, talleres, cursos y capacitaciones	15
	Promoción y difusión	5
	Marketing tecnológico	6
	Imagen institucional	1
	Promoción emprendimientos de la comunidad universitaria	5
<b>Administración proyectos</b>	Herramientas para la articulación con el medio social y productivo	15
	Formulación	25
	Asistencia en la gestión financiera	25
<b>Total actividades de todos los tipos</b>		<b>131</b>

Fuente: SEU.

De la lectura de estas estadísticas, el IAI concluye que “debe observarse como dato positivo que el número de las actividades encuadradas en el tipo Proyectos de I+D+i representan un 23 % del total, indicador de una adecuada articulación entre las funciones de investigación y vinculación tecnológica”; y que “las actividades del tipo Administración de Proyectos, que representan el 49,6 % del total de actividades, reflejan la tarea que la UNPA desarrolla hacia los actores internos en la asistencia para mejorar las capacidades para presentarse a convocatorias nacionales, formalizar los vínculos con los actores del medio social, gestionar los subsidios y hacer más eficiente el uso de los recursos”.

En la etapa bajo evaluación, y como parte de su política institucional, la Universidad ha implementado un conjunto de estrategias de fortalecimiento de las tareas y las áreas de comunicación, en distintos formatos y apuntando a la divulgación científica, a la difusión de sus actividades, y a la elaboración de múltiples contenidos. Se inscriben en esta dimensión la creación de una ambiciosa productora audiovisual, el crecimiento de la FM Radio UNPA, y la existencia de distintas áreas de producción, tanto en el Rectorado como en las UU. AA.

## **CONVENIOS Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

El artículo 6 de la Ordenanza CS N° 175/14 (Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Programas y Proyectos de Desarrollo de las Actividades de Extensión, Vinculación y Transferencia) menciona explícitamente que “las actividades de extensión o vinculación deberán encuadrarse en cada caso dentro de las siguientes modalidades: a) Convenios generales o marco, los cuales serán suscriptos por el Rector o por encomienda del Consejo Superior; b) Acuerdos –convenios particulares y protocolos adicionales– los cuales serán suscriptos por el Rector o decanos de acuerdo con el artículo 16 del presente reglamento y deberán ser elevados al Consejo Superior para su ratificación; c) Contratos de locación de servicios y/o

locación de obras de acuerdo a las necesidades de gestión de cada sede, y serán suscriptos por el decano o Rector según corresponda y se aprobarán mediante instrumento legal; d) Órdenes de trabajo, las cuales serán suscriptas por el decano o Rector según corresponda y se aprobarán mediante instrumento legal”.

De esta forma, queda cubierta la necesaria institucionalización del vínculo con la contraparte de cualquier actividad de la función. Posteriormente a la visita, la Universidad informó que existe un repositorio de convenios como área de Rectorado.

Por otro lado, no es posible distinguir una política específica de formación de recursos humanos para la función. En el marco de una decisión institucional que ha desarrollado una ambiciosa estrategia de fortalecimiento con múltiples acciones y reglamentaciones, es llamativa la ausencia de una política de capacitación continua en la dimensión. Del análisis del proceso de categorización de docentes extensionistas y de la lectura de los proyectos y programas en marcha, se puede observar el dictado de talleres de capacitación y una gran cantidad de actividades de capacitación externa; pero no se observa la existencia de una política desarrollada de formación de recursos humanos destinados a la extensión, transferencia y vinculación.



En el IAI se afirma que las relaciones y vinculaciones académicas que mantiene la UNPA con otras instituciones de educación superior nacionales e internacionales durante los últimos cinco años se desarrollaron a través de la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales para la Cooperación Académica dependiente del Rector de la UNPA. Se sostiene que desde dicha área y con el objetivo de promover la internacionalización de todas las instancias de educación superior, se inició un activo proceso de promoción de movilidades de estudiantes, docentes investigadores y no docentes. Esto ha dado lugar a una creciente participación de integrantes de la comunidad universitaria en las distintas convocatorias que desde el área se han realizado para desarrollar procesos de intercambio. Al mismo tiempo ha permitido la integración de alumnos, docentes y no docentes provenientes del extranjero en las actividades que desarrolla la UNPA.

Resulta pertinente resaltar, se agrega, que, en materia de favorecer los procesos de internacionalización, el Consejo Superior aumentó la partida presupuestaria destinada a brindar una ayuda económica, dirigida principalmente a la cobertura de los costos de los pasajes, a quienes llevan adelante movilidades académicas. Luego el Informe describe las características principales de distintos programas de movilidad implementados desde comienzos de 2016.

El CPE entiende que no existe sobre esta dimensión, una definición explícita de la UNPA respecto a sus políticas de integración e interconexión como institución universitaria, como tampoco una mirada integral sobre las relaciones interinstitucionales de las que participa (internas, externas, nacionales e internacionales).

En ese sentido, la institución informa parcialmente las acciones de articulación interinstitucional en desarrollo y el grado de avance de las mismas. No se observan políticas de sistematización y evaluación de las actividades desarrolladas tendientes a verificar de qué modo los vínculos establecidos han favorecido la consolidación de la docencia, la investigación y la extensión.

Sin perjuicio de lo indicado precedentemente, el CPE estima que hacia el interior de la institución, la UNPA cuenta con capacidad para generar y desarrollar proyectos conjuntos de docencia, investigación o extensión entre UU. AA., o foros comunes (centros culturales, bibliotecas, publicaciones que abarquen a toda la institución universitaria), pero que debieran explorarse mayores opciones para usufruirla, profundizando especialmente acciones comunes entre las distintas estructuras académicas asentadas en el territorio provincial.





Los servicios bibliotecarios ofrecidos en toda la Universidad dependen del SIUNPA, bajo la órbita de la Secretaría de Planeamiento del Rectorado, que ejerce las funciones de coordinación técnica y administrativa de todas las bibliotecas del sistema. Se identifican las siguientes unidades de información: Biblioteca Académica “Luis Alfonso Scatturicce” (UART), Biblioteca Académica “Hilda S. Gabriel” (UASJ), Biblioteca Académica “Malvina Perazo” (UARG), Biblioteca Académica de la Unidad Académica Caleta Olivia (UACO), Bibliotecas Satélite y Centro de Información Puerto Deseado.

Las funciones centralizadas a través del SIUNPA son básicamente operativas y pueden agruparse en tres segmentos: compra del material bibliográfico para todo el sistema, procesamiento técnico de los fondos bibliográficos (catalogación, clasificación e inventariado) y apoyatura técnica en procesos de automatización del catálogo y servicios de circulación. Una cuarta función, y tal vez la más importante, es la declarada en la misión del SIUNPA (Res. CS N° 65/99) concerniente a las actividades de coordinación, capacitación y asistencia a todas las unidades del sistema. Dadas las características del funcionamiento descentralizado de las UU. AA. de las cuales dependen las bibliotecas y de la distribución territorial que poseen, esta función constituye un instrumento vital para el buen desempeño de todos los servicios bibliotecarios. Sin embargo, pudo constatarse que el traslado a la realidad de esta competencia del SIUNPA se cumple parcialmente. Las reuniones de trabajo con los directores de las Bibliotecas Académicas se realizan una vez por año de manera presencial y el resto de las reuniones se realizan mediadas por tecnologías. Se observa que sería conveniente realizar con mayor frecuencia estas reuniones de trabajo para un eficiente planeamiento de todo el sistema y la atención de las necesidades particulares de cada unidad.

Las cuatro Bibliotecas Académicas dependientes de los decanatos de cada UU. AA. presentan características disímiles en términos de su funcionamiento, personal, servicios a usuarios e inserción en la vida académica. Las diferencias no solo están marcadas desde el punto

de vista de la oferta académica de cada unidad o el volumen de la masa usuaria a la que sirven, sino muy particularmente por la cultura organizativa y de gestión de las instituciones en las que están insertas. A esta particularidad debe agregarse, como se expresó en el párrafo anterior, la poca influencia que ejerce el SIUNPA para el logro del funcionamiento armonioso del sistema.

El conjunto de servicios bibliotecarios descrito se completa con las Bibliotecas Satélite que dependen de las bibliotecas de UU. AA. y están ubicadas en poblaciones cercanas a las cuatro ciudades en donde tiene asiento la UNPA. El objetivo de estas “extensiones bibliotecarias” es poner a disposición de los alumnos residentes en estas localidades la bibliografía mínima y obligatoria de las carreras que estén cursando. La forma de implementación de estas bibliotecas es a través de un convenio que cada UU. AA. establece con alguna institución de la localidad (preferentemente suelen ser las municipalidades) en donde se acuerda la designación de un espacio físico para albergar la colección bibliográfica y algún responsable de su custodia. Los resultados de este programa que se viene desarrollando desde 2003 están bastante alejados de los objetivos propuestos originalmente. Varios son los problemas que enfrenta esta iniciativa, aunque hay básicamente tres aspectos que la afectan negativamente: los espacios asignados por las instituciones convenientes para albergar las colecciones no suelen ser los más adecuados, el personal a cargo de su custodia no está técnicamente capacitado para brindar un servicio de estas características y el préstamo no posee control administrativo por lo que la pérdida de material bibliográfico es constante. En la actualidad, el sistema de Bibliotecas Satélite se encuentra sin un seguimiento adecuado por parte de las UU. AA. De hecho, no pudo accederse a ningún tipo de estadística y/o documento que pueda acreditar o registrar su funcionamiento.

El sistema contiene, finalmente, al Centro de Información Puerto Deseado que depende del Centro de Investigaciones de Puerto Deseado (UACO) y funciona como una biblioteca especializada en ciencias marinas. El mismo no pudo ser visitado.

Por último, se incluye en este apartado la situación referida al Repositorio Institucional (en adelante RI) de la UNPA por entender que este instrumento se inserta como un eslabón más dentro del sistema de información universitario toda vez que se orienta a la disponibilidad y acceso abierto de la producción intelectual desarrollada en la institución. Se recuerda que la creación y desarrollo de los RI por parte de las universidades argentinas se encuentra contemplado en la Ley N° 26899/2013 y su correspondiente reglamentación en la RM N° 753/2016. En este sentido, la UNPA no cuenta en la actualidad con un RI en funcionamiento habiendo solo sancionado recientemente las resoluciones para su creación (Ordenanzas del CS N° 225 y N° 226) con fecha del mes de abril de 2019. En ellas se estipula su puesta en marcha y el marco regulatorio y normativo de su funcionamiento, atendiendo las directrices del Sistema Nacional de Repositorios Digitales (SNRD) dependiente en la actualidad del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología. No obstante, de la lectura de estas ordenanzas se desprenden algunas observaciones que es necesario destacar. No se declara particularmente la dependencia orgánica del RI, haciendo mención a la Secretaría de Ciencia y Tecnología de Rectorado como responsable de algunas de las acciones a llevarse a cabo en su desarrollo y mantenimiento. En ningún momento se menciona al SIUNPA (dependiente de la Secretaría de Planeamiento) que, dada las funciones que le son asignadas en la resolución de su creación, podría ser un actor en la creación del RI, particularmente en aquellos aspectos técnicos y de gestión de las colecciones que albergará, así como también de la difusión e inserción de esta fuente de datos en el sistema de información de la UNPA.

## **FONDOS BIBLIOGRÁFICOS**

En la actualidad, el conjunto de bibliotecas pertenecientes al SIUNPA suman aproximadamente 33.000 títulos y 50.000 ejemplares tomando como base el inventario, aunque estas cantidades, si bien se asumen como razonables en relación con la cantidad de

estudiantes, no representan en realidad un dato determinante al momento de valorar los servicios bibliotecarios brindados. En este sentido, en las entrevistas mantenidas con alumnos de tres de las cuatro UU. AA. (UARG, UASJ y UART) pudo constatarse que el nivel de satisfacción en términos del acceso a la bibliografía obligatoria de las distintas carreras presenciales es alto, con una buena ponderación de los materiales disponibles y los servicios ofrecidos.

Dado que la UNPA basa su oferta académica en la bimodalidad, no pudo hacerse una valoración tan precisa con respecto al nivel de satisfacción de los alumnos de las carreras con modalidad a distancia. En este sentido, la cobertura del acceso al material bibliográfico por parte de alumnos y docentes en esta modalidad (también los de la presencialidad) se sustenta principalmente en el servicio de suscripción de la plataforma comercial E-libro (ProQuest) que brinda la consulta y descarga de libros electrónicos en múltiples disciplinas. No obstante, la existencia de este servicio cubre parcialmente las necesidades, tanto de los docentes como de los alumnos, en el acceso al material bibliográfico necesario para el desarrollo de los procesos de enseñanza/aprendizaje en esta modalidad. Dicha afirmación surge de las opiniones de los bibliotecarios y docentes consultados y de la observación directa de las estadísticas de uso de esta plataforma, las cuales muestran porcentajes bajísimos de interacciones (consultas/descargas) tanto de docentes como de alumnos. Según se pudo comprobar, la principal razón radica en la existencia de un porcentaje muy alto de la bibliografía obligatoria seleccionada por los docentes que la plataforma no ofrece en versión electrónica. Para solventar este déficit, los equipos docentes de las diferentes asignaturas recurren a la digitalización (escaneado) de material bibliográfico y su posterior acceso en la plataforma de EAD. Esta situación genera un escenario complejo respecto a la disponibilidad de materiales en soporte digital, ya que este proceso no está sujeto a ningún control o supervisión por parte de las bibliotecas.

En general, todas las colecciones están orientadas a la formación de grado. Los servicios bibliográficos y de acceso a fuentes secundarias vinculadas a la investigación se solventan con los recursos disponibles en la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Ciencia y Tecnología. En algunas situaciones puntuales, los institutos de investigación realizan compras de material bibliográfico con fondos propios, los cuales son ingresados y catalogados por el SIUNPA y están disponibles a través del catálogo en línea.

## **SERVICIOS BIBLIOTECARIOS**

Todas las bibliotecas de la UU. AA. del sistema cuentan con la oferta de servicios y productos básicos y tradicionales que pueden esperarse: consulta del catálogo en línea y servicios de circulación (préstamos, reservas, consultas en sala, préstamo interbibliotecario). En la actualidad el SIUNPA se encuentra abocado a la renovación del sistema de automatización poniendo en funcionamiento el sistema integrado de gestión de bibliotecas Koha de código abierto (*Open Source*), ampliamente desarrollado en nuestro país por las bibliotecas universitarias. Esta mejora permitirá generar nuevas funcionalidades y modernizar servicios y procesos de todas las bibliotecas del sistema.

En relación con las interfaces web que poseen tanto el SIUNPA como las Bibliotecas Académicas se observan algunas deficiencias importantes en torno a las formas de acceso en línea y a los servicios ofrecidos. La primera cuestión a destacar es que no existe un acceso centralizado al sistema de bibliotecas a través del SIUNPA, que por lógica de funcionamiento debería poseer, integrando todas las fuentes y servicios disponibles desde el portal de la Universidad. Solo se encuentra una página, de muy difícil ubicación, con información de la misión y funciones que desarrolla y referencias a los catálogos en línea (en adelante OPAC) de las bibliotecas del sistema cuyos enlaces se encuentran, además, rotos o desactualizados. La valoración de la presencia de las bibliotecas en la web resulta de vital importancia,

no solo por el avance de la virtualidad en los servicios que éstas prestan, sino muy particularmente en este caso porque se insertan en una institución universitaria cuya oferta académica se orienta de manera decisiva hacia carreras con opción pedagógica a distancia que requieren del desarrollo de plataformas tecnológicas que contemplen servicios educativos integrales. En este sentido, resulta pertinente destacar que los servicios bibliotecarios brindados tanto por el SIUNPA como por las bibliotecas de UU. AA. no están integrados a los espacios digitales del sistema de Educación a Distancia de la UNPA.

En línea con lo comentado párrafos atrás en torno a la endeble articulación de los servicios bibliotecarios a través del SIUNPA se observa una característica particular en el modo en que las bibliotecas de UU. AA. ofrecen sus servicios en la web. Cada una de ellas posee una página distinta alojada en el sitio de la unidad académica a la que pertenece, permitiendo el acceso a su OPAC y publicando información relativa a su funcionamiento. Todas estas páginas ofrecen diseños diferentes, mayormente discretos, con diversos contenidos y sostenidas por la gestión que ejercen, con suerte dispar, los directores de las bibliotecas. En ninguno de los casos se observan servicios de valor añadido, como tutoriales, referencia en línea, guías de recursos de información, etc. Solo existen, en algunos casos, listados de enlaces a fuentes secundarias de información para la investigación y la docencia.

En lo relativo a las actividades orientadas a difundir los servicios del sistema de bibliotecas y a las acciones generadas para atender a los procesos de alfabetización informativa de toda la comunidad universitaria no se registran programas integrales con una aplicación sistemática. La realidad indica que cada una de las bibliotecas que componen el sistema opera de manera independiente y, por lo general, aborda esta cuestión a través de charlas a los alumnos ingresantes y alguna folletería complementaria. No se ha observado la participación del personal de las bibliotecas con intervenciones en asignaturas o espacios académicos generando estrategias de intermediación entre fuentes de información y situaciones de aprendizaje y/o investigación.

## **PERSONAL**

La planta funcional del sistema de bibliotecas de la UNPA, incluyendo al SIUNPA, está compuesta por 23 personas con cargos pertenecientes al escalafón no docente. De este total solo el 35 % (8 bibliotecarios) posee alguna formación bibliotecológica terciaria y/o universitaria. Si bien han existido algunas capacitaciones puntuales en temas específicos, no se observa ningún programa que permita una mejora permanente en las capacidades del personal afectado a estos servicios.

En relación con la distribución del personal, se observan desigualdades respecto del número. Si bien las cuatro bibliotecas de UU. AA. cuentan con un director con categoría no docente adecuada para ese nivel de responsabilidad, deberían corregirse algunos desequilibrios. Mientras que las bibliotecas de UARG y UACO cuentan con la cantidad de personal suficiente para su funcionamiento, las de UASJ y UART apenas logran cubrir las necesidades.

## **EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO Y ESPACIO FÍSICO**

El parque de computadoras afectadas a los servicios bibliotecarios, tanto a los procesos internos como aquellos orientados al público, es adecuado, aunque resulta necesario fortalecerlo. Salvo la biblioteca de la UARG, las otras tres no poseen terminales para que los usuarios puedan consultar el OPAC de la biblioteca u otros servicios.

En general, el acceso a internet en las bibliotecas es satisfactorio, con conexiones estables y velocidades de transferencia aceptables, aunque en algunas UU. AA. se evidenciaron dificultades. En todos los casos las bibliotecas brindan servicios de conexión inalámbrica para los usuarios de las salas de lectura.

En lo relativo a la disponibilidad de espacios físicos, la situación es en general buena hasta donde se ha podido observar. Las cuatro Biblio-

tecas Académicas han tenido en los últimos años mejoras edilicias y del mobiliario, lo que les permite contar con infraestructuras acordes a los servicios básicos brindados.

## **PRESUPUESTO**

El sistema de bibliotecas de la UNPA cuenta con un presupuesto anual fijo que es administrado por el SIUNPA. Sobre este ítem existen en principio dos aspectos importantes a remarcar: los montos fijos asignados anualmente no derivan de ningún cálculo relacionado con los requerimientos del sistema y el SIUNPA, en tanto autoridad ejecutora, no participa en la discusión sobre la asignación presupuestaria. La consecuencia más directa de estas dos limitantes es la imposibilidad de llevar adelante una política de desarrollo de las colecciones acorde con las necesidades reales de las distintas UU. AA.

El presupuesto anual se estipula sobre tres ítems: bibliografía, servicios/bienes de consumo y encuentros bibliotecarios (viáticos para el desplazamiento de un representante por sede a los encuentros de la Asociación de Bibliotecarios Graduados de la República Argentina y hasta el 2018 a la jornada sobre la Biblioteca Digital Universitaria).

Las compras de bibliografía se realizan, dentro del alcance de los montos asignados, de acuerdo a los listados de necesidades que elevan los docentes de las asignaturas de las distintas carreras mediante un formulario establecido.

## **EDITORIAL Y PUBLICACIONES**

La editorial universitaria de la UNPA, denominada UNPAedita, es un organismo de publicación y difusión de la producción científica y académica consolidada, dependiente de la Secretaría de Extensión de Rectorado, y cuenta en la actualidad con un catálogo

importante. Creada en 2008, su estructura cumple con los requisitos de una editorial universitaria y su modelo de gestión se ajusta a los estándares vigentes. Publica tanto en papel como en soporte digital, siendo este último de acceso abierto y gratuito. Sus canales habituales de distribución y difusión son la propia página web de la editorial, ferias del libro provinciales y LUA (Librería Universitaria Argentina), lo que posibilita una mayor visibilidad para los títulos editados y la exhibición anual en la Feria Internacional del Libro de la Ciudad de Buenos Aires.

En lo que se refiere a las revistas editadas en la UNPA, estas son todas en formato digital. En la actualidad se editan cinco títulos en formato digital (uno de ellos discontinuado) bajo el *software* libre Open Journal Systems (OJS) desarrollado por el Public Knowledge Project (PKP) bajo licencia GNU, que constituye el estándar internacional vigente. Si bien las revistas están disponibles en una página desarrollada por el área de publicaciones dependiente del Rectorado, no presenta las funcionalidades típicas de un portal de revistas. Una de las debilidades observadas es la ausencia de una política de indización en fuentes secundarias que permitan a las revistas elevar sus estándares de calidad y potenciar su visibilidad dentro de los circuitos de circulación nacionales, regionales e internacionales.



En sus años de existencia, la UNPA ha logrado un razonable desarrollo académico. Transita su tercera década como universidad nacional, sin tensiones ni conflictos significativos y en pleno ejercicio de su autonomía. Acaba de concluir el recambio de sus máximas autoridades en un clima de respeto y participación democrática de todos sus estamentos y corrientes políticas que convergen en su interior. La comunidad universitaria valora positivamente su pertenencia a la UNPA y el normal clima institucional que la atraviesa.

Debe sumarse a ello la manifestación decidida de retomar y dar continuidad a los procesos de evaluación institucional como un nuevo eslabón en su devenir y del que da cuenta el presente proceso. Ello redundará, sin lugar a dudas, en un fortalecimiento de su capacidad analítica institucional, así como en la posibilidad de asumir nuevas acciones y desafíos ante la sociedad.

Tales circunstancias debieran ser, a su vez, plenamente usufructuadas por la UNPA para avanzar en mayores definiciones prospectivas en orden a un desarrollo armónico de sus dimensiones constitutivas (docencia, investigación, extensión y gestión), y un mejor equilibrio de las mismas hacia el despliegue territorial que se expresa en sus diferentes localizaciones y actividades concurrentes.

Asumir plena y adecuadamente la necesidad de consolidar sus potencialidades, así como de resolver los nudos problemáticos o aspectos vulnerables detectados, le permitirá a la UNPA avanzar en la configuración de un proyecto institucional integral, asentado sobre sólidos pilares de calidad y pertinencia, garantizando el crecimiento armónico de sus partes y de todas las actividades sustantivas que en ella se desarrollan.

Las cuestiones analizadas en este Informe, las conclusiones que aquí se exponen y las recomendaciones que este CPE formula obran en esa única y exclusiva dirección.

En cuanto a la gestión económica, el Estatuto de la UNPA establece que el sistema administrativo financiero está descentralizado. Las misiones y funciones de la Secretaría de Hacienda del Rectorado y de las secretarías administrativas de las UU. AA., como así también la definición de cargos y cantidad de puestos de trabajo para cada unidad de gestión, están establecidas en la Estructura Orgánica Administrativa Funcional. En términos generales, puede afirmarse que la estructura resulta adecuada para el desarrollo de las funciones que le son propias, aunque algunos de los cargos previstos no se encuentran cubiertos.

La fuente principal de los recursos en los que se sustenta el funcionamiento de la Universidad es el Tesoro Nacional (representa aproximadamente el 92 % sobre el total del presupuesto). Adicionalmente, la UNPA cuenta con recursos propios provenientes de distintas actividades llevadas a cabo por las unidades de gestión, tales como convenios celebrados con entidades públicas y privadas para la realización de auditorías técnicas, ambientales y de seguridad, cursos de capacitación y carreras de posgrado. No obstante, la evolución de los recursos propios generados durante los últimos años presenta, en términos reales, un comportamiento decreciente.

Los gastos en personal representan un porcentaje muy significativo dentro del gasto total financiado por el Tesoro Nacional. Su participación ha ido creciendo durante los últimos años hasta alcanzar el 97 % del total en el año 2018. Por consiguiente, el porcentaje remanente para atender los gastos de funcionamiento es cada vez más exiguo y de continuar esta tendencia podría verse afectado el normal desarrollo del conjunto de las actividades académicas.

La UNPA desarrolla sus actividades en diferentes predios y edificios; la infraestructura existente permite un desarrollo adecuado de las funciones de docencia, investigación y extensión y se encuentra, en términos generales, en buen estado de conservación, aunque algunos edificios presentan problemas de accesibilidad para personas

con movilidad reducida. Al mismo tiempo, se evidencian severos problemas de conectividad en algunas UU. AA. y de apoyo.

La institución ha desarrollado un proyecto para la construcción de un Multiespacio Rectorado UNPA y el Centro de Reinterpretación: Energías, Tecnologías y Medios, en la costanera de la ciudad de Río Gallegos. Su concreción depende de la obtención de financiamiento específico.

En cuanto al desarrollo de la gestión administrativa de la Universidad, se enmarca en el Convenio Colectivo de Trabajo para el Personal de Administración y Apoyo de las Universidades Nacionales. La planta no docente es cuantitativamente adecuada, aunque su distribución debería mejorarse. La institución brinda capacitación permanente al personal no docente. Es de destacar el dictado, bajo la modalidad de Educación a Distancia, de la carrera de Licenciatura en Gestión y Administración de Universidades que otorga un título intermedio de Técnico Universitario en esta materia.

Respecto a la estructura de gestión académica, esta ha sufrido cambios en el período evaluado. Estos cambios se han manifestado tanto en la mejora y adecuación de la oferta académica de la Universidad como en la introducción de nuevas reglas y mecanismos de gestión académica.

Es indudable que las demandas de la comunidad académica de generar nuevas reglas de juego que regulen los procesos académicos dentro de la Universidad han ido evolucionando en varias direcciones. Por un lado, el nuevo diseño institucional avanza en el establecimiento de un mecanismo matricial de escuelas e institutos, el cual trata de sintetizar tanto las tareas de formación como las de producción de conocimiento. Del análisis realizado por el CPE se desprende que los nuevos marcos institucionales intentan resolver los problemas que, en términos de representación política, participación multiactoral, mecanismos de decisión en la gestión, han preocupado a la comunidad académica de la UNPA.

En materia de gestión académica es necesario seguir precisando cuáles son los mejores incentivos institucionales que permiten a los distintos actores encargados de la gestión académica cooperar intrainstitucionalmente en la persecución de sus objetivos institucionales. También es necesario redefinir de manera colectiva los roles funcionales de algunos actores (vicedecanos, directores de departamentos, directores de escuelas) para evitar superposiciones y conflictos organizacionales en la gestión académica.

Las capacidades institucionales de los distintos actores involucrados en las áreas de gestión académica son disímiles. Las áreas centrales (más poderosas en términos de manejo de recursos, información, trayectorias institucionales, etcétera) tienden a concentrar muchas de las tareas sustantivas de la gestión académica. Es necesario desarrollar un proceso de fortalecimiento institucional profundo y constante de las áreas académicas de las sedes, dotándolas de los recursos (materiales y simbólicos) que les permitan acompañar de manera autónoma los procesos de gestión académica de la Universidad.

Un párrafo aparte merece el manejo de la información académica volcada en los procesos de gestión. La Universidad es consciente de la falta de información e indicadores en algunos aspectos críticos de la gestión académica (sobre todo en lo relativo a los procesos de deserción y desgranamiento de los alumnos de la UNPA, datos de la duración media de las carreras que componen la oferta académica, la cantidad de alumnos según la opción pedagógica). Pero juntamente con el proceso de mejorar la calidad de la información debe pensarse un conjunto de acciones que permitan mejorar los mecanismos de utilización de los indicadores sobre las trayectorias socioeducativas de los alumnos en los procesos de toma de decisión en materia académica.

También son destacables los avances que la UNPA ha realizado en torno a normalizar la carrera docente. A los esfuerzos de regularizar la planta docente deben sumarse otros espacios de reflexión que permitan pensar la carrera docente de manera dinámica: esto permitiría

repensar los problemas de auxiliares docentes al frente de cursos o los problemas derivados de las inequidades en materia de dedicaciones. La UNPA está desarrollando una serie de políticas para fortalecer la trayectoria formativa de sus docentes. Juntamente con estas, la implementación de mecanismos de promoción en la carrera docente podría ser el espacio institucional para redefinir estas situaciones.

Por último, la Universidad ha desplegado una serie de políticas de bienestar tendientes a mejorar los problemas de retención y terminalidad que enfrenta. En los últimos años se puede observar que estas políticas han comenzado a generar resultados positivos. En este sentido, se hace necesario profundizar estos esfuerzos no solamente a partir de expandirlos en proporción a las necesidades sociales y económicas que enfrentan los alumnos, sino también de evaluar en qué medida estas políticas han contribuido en el logro de los resultados.

Con respecto a la opción pedagógica a distancia, según lo expresado en la resolución de evaluación del SIED de CONEAU, los fundamentos del sistema de la UNPA están claramente definidos y sustentados. Si bien las acciones presentadas permiten observar un compromiso institucional con el desarrollo y el fortalecimiento del SIED, surge como aspecto a resolver la adecuación tanto de su normativa como del proyecto institucional y la programación académica conforme a la Resolución Ministerial N° 2641/17.

Con relación a la dimensión investigación, la UNPA tiene desde su fundación un fuerte compromiso con la misma que se refleja tanto en normas como en acciones. No obstante, y a pesar de que se han realizado avances sensibles en ciertos aspectos, sobre todo desde que la Universidad desplegó un Plan de Mejoras específicamente dedicado a I+D+i, deben redoblarse los esfuerzos institucionales para asegurar que un creciente número de docentes obtenga formación de posgrado, sea categorizado en el sistema de incentivos y se inserte en el sistema científico-tecnológico nacional. Una parte importante de estos esfuerzos debe estar enfocada en la concientización de

la comunidad universitaria acerca del rol central de la investigación y el modo en que ella se articula con el desarrollo y la innovación tecnológica. Asimismo, es central que la institución profundice las acciones para atraer y retener a investigadores experimentados, así como para asegurar también la formación de nuevos investigadores. A este respecto, resulta relevante, por un lado, que la UNPA continúe asegurando condiciones de recursos económicos, infraestructura y equipamiento, pero, por el otro, no deja de ser necesario avanzar e innovar en otros aspectos, como la institucionalidad y la planificación estratégica. En lo que se refiere a la institucionalidad, parece menester fortalecer el funcionamiento de los institutos en al menos tres dimensiones: la relación entre institutos que funcionan en una misma UA, la relación entre las sedes de un mismo instituto y la relación de los institutos con el medio. En lo que respecta a la planificación estratégica, es menester que los institutos (considerados a nivel Universidad) utilicen la información disponible y que generen nuevas herramientas de información para poder establecer agendas públicas de trabajo a mediano y largo plazo, colaborando así en nutrir un PDI de la UNPA que sea elaborado por la comunidad universitaria en su conjunto.

En cuanto a las actividades de extensión, vinculación y transferencia de tecnología, en su recorrido histórico la UNPA ha desarrollado una política institucional de jerarquización, cuyos resultados enunciados en el último IAI pudieron ser observados durante la visita del CPE.

La función cuenta con una estructura de gestión apropiada para su desarrollo. En el Rectorado de la Universidad funciona la Secretaría de Extensión Universitaria, con una Unidad de Vinculación Tecnológica que depende de la misma; y para cada unidad académica existe una secretaría de extensión, con una oficina de vinculación tecnológica. Simultáneamente, la característica central en la organización de la gestión está vinculada a la existencia de los institutos, caracterizados como espacios transversales a las UU. AA., y definidos por problemas, áreas temáticas u objetos de estudio de abordaje inter-

disciplinario. De esta forma, la Universidad decide darse una organización institucional que apunta a integrar y acercar las actividades de extensión, investigación y transferencia; y a vincular a las distintas UU. AA. entre sí. Esta integración es aún incipiente, y la propia comunidad académica identifica como una necesidad el fortalecimiento de la misma.

Las políticas explícitas de la función favorecen la creación de programas de extensión, producción de tecnología y transferencia. Las mismas son la consecuencia de la experiencia acumulada, la inversión en la dimensión, y un conjunto de decisiones institucionales traducidas en normativas. Reconocer el fortalecimiento de esta política institucional no ignora la existencia de una serie de dificultades que deben ser atendidas: la debilidad del vínculo con el sector productivo de la región, el desequilibrio en el tipo de actividades que se ejecutan (orientadas esencialmente a la difusión), la excesiva carga horaria en la docencia que recae sobre los investigadores y extensionistas, las demoras en la ejecución de subsidios, la ausencia de una política continua de formación específica de recursos humanos para la función, la falta de un espacio institucional que visibilice la política de convenios interinstitucionales, entre otras.

Respecto a las actividades de transferencia y vinculación tecnológica, se destaca la consolidación de la tradición en la materia, centralizada a partir de la Unidad de Vinculación Tecnológica localizada en el Rectorado. Desde este espacio institucional se administra la gestión de las tareas, se articula con los entes financiadores, y se busca convocar a los actores internos en cada una de las sedes. De cualquier manera, esta gestión de la actividad en Rectorado no logra replicar en las distintas oficinas de vinculación de las UU. AA. un crecimiento sostenido, homogéneo e integrado.

No haber puesto en marcha el Consejo Social creado por el Estatuto Universitario es un déficit institucional que dificulta la vinculación con el medio productivo, profesional y comunitario.

En lo referente a la dimensión bibliotecas, se concluye que, en la actualidad, en la UNPA el conjunto de ellas se constituye como un sistema heterogéneo, con un funcionamiento desarticulado. En líneas generales, se observa la necesidad de establecer un proyecto concreto que instituya pautas o criterios tendientes a la mejora de procesos y servicios y fije metas claras para el logro de objetivos comunes. En paralelo, la dificultad de conformar un sistema integrado obtura la capacidad de participación de las bibliotecas (incluido el SIUNPA) en el proyecto institucional de la Universidad. Esto se hace evidente en la nula intervención que tienen los servicios bibliotecarios en las propuestas académicas de opción a distancia, en la participación de su personal en el desarrollo del futuro repositorio institucional o en la discusión sobre las necesidades presupuestarias, por poner algunos ejemplos. En tanto, se hace necesario también generar acciones para elevar la profesionalización del personal bibliotecario, aspecto central en la mejora de la calidad de los servicios. Las colecciones, restringidas casi exclusivamente a las necesidades de la formación de grado, deben complementarse con servicios de valor añadido orientados hacia la investigación, la extensión y la docencia en relación con el acceso a las fuentes especializadas.

Finalmente, en el área de las publicaciones, específicamente en lo vinculado a la edición de revistas, se hace necesario encarar un proceso de profesionalización de los equipos editoriales y el desarrollo desde la perspectiva institucional de un modelo de gestión que apunte a la mejora en la calidad de los estándares.





## **GOBIERNO Y GESTIÓN**

- 1) Determinar una política de integración e interconexión institucional, así como sus mecanismos de implementación y de evaluación de impacto.
- 2) Elaborar un Plan de Desarrollo Institucional que contenga, entre otros aspectos, instancias de reflexión en los ámbitos de conducción orientados a analizar escenarios y contextos para definir políticas y estrategias y que incluya la puesta en marcha del Consejo Social previsto por el Estatuto.
- 3) Continuar y profundizar las políticas y programas para la prevención de todo tipo de violencia y la promoción de la igualdad de género.

## **GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA**

- 4) Revisar la Estructura Orgánica Administrativa Funcional de la UNPA, a fin de mejorar la eficiencia de la administración.
- 5) Continuar con la actualización de las aplicaciones informáticas desarrolladas por el Consorcio SIU (Sistema de Información Universitario) a fin de introducir mejoras en la gestión y en la calidad de los datos producidos.
- 6) Promover mecanismos institucionales y de gestión para la identificación y obtención de recursos disponibles.
- 7) Realizar acciones tendientes a lograr la accesibilidad de las personas con movilidad reducida a todos los espacios físicos de la institución.
- 8) Garantizar el cumplimiento de las condiciones de seguridad e higiene de edificios e instalaciones.

## **GESTIÓN ACADÉMICA**

- 9) Generar espacios de coordinación institucional para la planificación del desarrollo, promoción y evaluación del plantel docente en el marco de la carrera.
- 10) Establecer procedimientos e incentivos organizacionales que favorezcan la cooperación y articulación de todos los actores involucrados en el proceso de gestión académica.
- 11) Proveer mayores capacidades de acceso y gestión de la información académica a las UU. AA., aprovechando la instancia de cambio de sistema de gestión de la información.
- 12) Implementar una política de asignación de dedicaciones docentes en función de la cobertura de los requisitos académicos de las distintas sedes y de las dos opciones pedagógicas.
- 13) Definir políticas y estrategias de bienestar adecuadas a la diversidad de realidades sociales que la institución abarca.
- 14) Adecuar la normativa de la opción pedagógica a distancia a la Resolución del Ministerio de Educación N° 2641/17, según lo señalado en la Resolución CONEAU sobre la evaluación del SIED (RESFC-2019-204-APN-CONEAU#MECCYT).
- 15) Adecuar la programación académica de la UNPA de acuerdo con la modalidad de dictado aprobada por el Ministerio de Educación e informar todas las carreras que corresponden a la opción pedagógica a distancia y las que estén comprendidas entre un 30 % y un 50 % de distancia en la próxima evaluación del SIED, las que difieren también a lo informado al momento de la evaluación para la validación del SIED.

- 16) Establecer la periodicidad de la evaluación de las propuestas pedagógicas a distancia y mantener un registro sistematizado de la evaluación integral del proyecto de la opción, que permita evaluar logros y dificultades con el fin de realizar los ajustes necesarios.
- 17) Fortalecer el régimen de evaluación permanente del desempeño docente en la opción pedagógica a distancia.
- 18) Ajustar la tipificación de las unidades de apoyo de la UNPA conforme a las actividades que realizan para dar cumplimiento a lo estipulado en la RM N° 2641/17, ya que difieren a lo informado al momento de la evaluación para la validación del SIED.
- 19) Implementar el Observatorio de Graduados de la UNPA a los efectos de tener datos sobre la inserción, promoción y movilidad laboral de los graduados.

## **GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

- 20) Garantizar que el Plan de Desarrollo Institucional de la UNPA incluya actividades de concientización con respecto al rol de la investigación en la institución.
- 21) Fortalecer la actividad de los institutos, de las instancias inter-instituto y las relaciones de estos con los actores del medio, asegurando el funcionamiento de sus consejos y el desarrollo de planes a mediano y largo plazo.
- 22) Promover la actividad conjunta de grupos de investigación de diversos institutos y/o sedes a fin de lograr equipos con adecuada masa crítica.
- 23) Afianzar la formación en investigación de los docentes y desplegar incentivos institucionales, como el fortalecimiento del Pro-

grama de Socialización Académica, para asegurar una mayor participación en las tareas de investigación.

- 24) Jerarquizar a aquellos docentes que cuentan con formación de posgrado, tienen categorías altas en el sistema de incentivos o están insertos en el sistema científico-tecnológico nacional, con el fin de atraer y retener recursos humanos valiosos.
- 25) Implementar acciones tendientes a acercar a los estudiantes a las actividades de investigación.

## **GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN**

- 26) Fortalecer el vínculo con el sector productivo de la región en las instancias de elaboración, diseño y ejecución de políticas de extensión y transferencia de tecnología.
- 27) Corregir las asimetrías existentes en el tipo de actividades de extensión que se ejecutan, las que en la actualidad se encuentran mayoritariamente orientadas a la difusión en medios de comunicación.
- 28) Atender las distintas dimensiones asociadas a los problemas de ejecución presupuestaria del área.
- 29) Evaluar la asignación de carga horaria docente para el personal que realiza tareas de extensión y/o investigación.
- 30) Diseñar y ejecutar acciones institucionales que apunten a garantizar los objetivos para los que fueron creados los institutos.
- 31) Organizar una política específica de formación interna de recursos humanos para la función.

## **BIBLIOTECA**

- 32) Consensuar un proyecto que mejore la articulación del SIUNPA con las bibliotecas de las UU. AA., particularmente en la capacitación, el fortalecimiento de los canales de comunicación y una mayor inserción en los espacios institucionales.
- 33) Gestionar un mayor presupuesto para la compra de material bibliográfico y aumentar la participación del SIUNPA en los procesos de selección y adquisición bibliográfica.
- 34) Implementar en el corto plazo el Repositorio Institucional de la UNPA para dar cumplimiento a los marcos legales vigentes y disponer de una herramienta estratégica de difusión y visibilidad de toda la producción intelectual.
- 35) Profesionalizar los equipos encargados de gestionar las revistas existentes en la UNPA con el fin de alcanzar los estándares máximos en materia de gestión editorial y propender a una mayor circulación y visibilidad de los contenidos publicados.



## OFERTA ACADÉMICA POR UNIDAD ACADÉMICA, TIPO Y MODALIDAD BASE 2018

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
Doctorado en Ciencias Aplicadas	Rectorado	Doctorado	Presencial	RM 2137/18	Río Gallegos
Doctorado en Ciencias Sociales y Humanidades	Rectorado	Doctorado	Presencial	RM 243/18	Río Gallegos
Especialización en Management Tecnológico	Rectorado	Especialización	Presencial	RM 1947/12	Río Gallegos
Cc Licenciatura en Geografía	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1036/07	Río Gallegos
Cc Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	A distancia	RM 2674/17	Caleta Olivia
Cc Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 0388/07	Río Gallegos
Cc Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Río Turbio	Grado	A distancia	RM 2674/17	Río Turbio
Cc Licenciatura en Turismo	Unidad Académica San Julián	Grado	A distancia	RM 2674/17	San Julián
Ingeniería Electromecánica	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 1147/10	Caleta Olivia
Ingeniería en Recursos Naturales Renovables	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 2115/98 RM 1136/15 RM 904/18	Río Gallegos
Ingeniería en Sistemas	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 2116/98 RM 411/2017	Caleta Olivia
Ingeniería Química	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 0905/10 RM 1755/15	Río Gallegos
Licenciatura en Administración	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 1240/91 RM 2397/97 RM 1289/02	Caleta Olivia
Licenciatura en Administración	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1312/05	Río Gallegos
Licenciatura en Administración	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 1240/91 RM 2397/97 RM 1289/02	Río Turbio
Licenciatura en Administración	Unidad Académica San Julián	Grado	Presencial	RM 1240/91 RM 2397/97 RM 1289/02	San Julián

<b>Carrera</b>	<b>Unidad académica</b>	<b>Tipo</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Resolución Ministerial</b>	<b>Sede</b>
<b>Licenciatura en Comunicación Audiovisual</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 0659/16	Caleta Olivia
<b>Licenciatura en Comunicación Social</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 0191/06	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Enfermería</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	143/98-CS-UNPA	Caleta Olivia
<b>Licenciatura en Enfermería</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	143/98-CS-UNPA	Puerto San Julián
<b>Licenciatura en Enfermería</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	143/98-CS-UNPA	Río Turbio
<b>Licenciatura en Enfermería</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	143/98-CS-UNPA	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Geografía</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1036/07	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 2704/17	Caleta Olivia
<b>Licenciatura en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	A distancia	RM 2704/17	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 2704/17	Río Turbio
<b>Licenciatura en Gestión Y Administración ee Universidades</b>	Unidad Académica San Julián	Grado	Presencial	RM 2704/17	San Julián
<b>Licenciatura en Higiene y Seguridad en el Trabajo</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 4213/17	Caleta Olivia
<b>Licenciatura en Letras</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1750/15	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Psicopedagogía</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1496/99	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Sistemas</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 3692/17	Río Gallegos
<b>Licenciatura en Trabajo Social</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	A distancia	RM 2397/97	Caleta Olivia

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
Licenciatura en Trabajo Social	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 2397/97	Río Gallegos
Licenciatura en Trabajo Social	Unidad Académica Río Turbio	Grado	A distancia	RM 2397/97	Río Turbio
Licenciatura en Trabajo Social	Unidad Académica San Julián	Grado	A distancia	RM 2397/97	San Julián
Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	A distancia	RM 0388/07	Caleta Olivia
Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 0388/07	Río Gallegos
Licenciatura en Turismo	Unidad Académica Río Turbio	Grado	A distancia	RM 0388/07	Río Turbio
Licenciatura en Turismo	Unidad Académica San Julián	Grado	A distancia	RM 0388/07	San Julián
Profesorado en Ciencias de la Educación	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 0076/92 RM 3308/94 RM 2397/97	Caleta Olivia
Profesorado en Economía y Gestión de Organizaciones	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1279/02	Río Gallegos
Profesorado en Economía y Gestión de Organizaciones	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 1279/02	Río Turbio
Profesorado en Geografía	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 2674/93 RM 2679/93 RM 0120/95 RM 2397/97 RM 0296/00 RM 0050/07	Río Gallegos
Profesorado en Historia	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 2675/93 RM 2678/93 RM 2397/94 RM 2397/97 RM 0348/03	Río Gallegos
Profesorado en Letras	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1231/18	Río Gallegos
Profesorado en Matemática	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 1487/92 RM 2397/97 RM 0613/00	Caleta Olivia
Profesorado en Matemática	Unidad Académica Río Gallegos	Grado	Presencial	RM 1487/92 RM 2397/97 RM 0613/00	Río Gallegos
Profesorado para la Educación Inicial	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 1492/17	Río Turbio

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
Profesorado para la Educación Primaria	Unidad Académica Caleta Olivia	Grado	Presencial	RM 192/12	Caleta Olivia
Profesorado para la Educación Primaria	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 192/12	Río Turbio
Profesorado para la Educación Primaria	Unidad Académica Río Turbio	Grado	Presencial	RM 192/12	Localización El Calafate
Profesorado para la Educación Primaria	Unidad Académica San Julián	Grado	Presencial	RM 192/12	San Julián
Profesorado para la Educación Primaria	Unidad Académica San Julián	Grado	Presencial	RM 192/12	Localización Cmte. Luis Piedra Buena
Maestría en Educación en Entornos Virtuales	Rectorado	Maestría	A distancia	RM 1026/12	Río Gallegos
Maestría en Enseñanza en Escenarios Digitales	Rectorado	Maestría	A distancia	RM 100/18	Río Gallegos
Maestría en Informática y Sistemas	Rectorado	Maestría	Presencial	RM 2319/15	Río Gallegos
Maestría en Manejo y Gestión de Recursos Naturales en Patagonia	Rectorado	Maestría	Presencial	RM 0058/09	Río Gallegos
Maestría en Metodologías y Estrategias de Investigación Interdisciplinar en Ciencias Sociales	Rectorado	Maestría	Presencial	RM 2277/12	Caleta Olivia
Maestría en Metodologías y Estrategias de Investigación Interdisciplinar en Ciencias Sociales	Rectorado	Maestría	Presencial	RM 2277/12	Río Gallegos
Analista de Sistemas	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 1240/91 RM 2776/92 RM 2397/97 RM 484/14	Río Turbio
Analista de Sistemas	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 1240/91 RM 2776/92 RM 2397/97 RM 484/14	Caleta Olivia
Analista de Sistemas	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 1240/91 RM 2776/92 RM 2397/97 RM 484/14	Río Gallegos

<b>Carrera</b>	<b>Unidad académica</b>	<b>Tipo</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Resolución Ministerial</b>	<b>Sede</b>
<b>Enfermería Universitaria</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0369/95 RM 1444/97 RM 2397/97	Caleta Olivia
<b>Enfermería Universitaria</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 0369/95 RM 1444/97 RM 2397/97	Río Gallegos
<b>Enfermería Universitaria</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 0369/95 RM 1444/97 RM 2397/97	Río Turbio
<b>Enfermería Universitaria</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0369/95 RM 1444/97 RM 2397/97	Localización Cnte. Luis Piedra Buena
<b>Enfermería Universitaria</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0369/95 RM 1444/97 RM 2397/97	San Julián
<b>Profesor en Nivel Inicial</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0074/92 RM 0075/92 RM 2682/93 RM 2050/94 RM 0580/95 RM 2397/97	San Julián
<b>Profesorado de Primero y Segundo Ciclo de la Educación General Básica</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0602/02	San Julián
<b>Profesorado para el Primero y Segundo Ciclo de la Educación General Básica</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0602/02	Caleta Olivia
<b>Profesorado para el Primero y Segundo Ciclo de la Educación General Básica</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 0602/02	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 1097/14	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 1097/14	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 1097/14	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 1097/14	San Julián

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
<b>Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión de Recursos para Instituciones de Educación Superior</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0891/02	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión de Recursos para Instituciones de Educación Superior</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 0891/02	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión de Recursos para Instituciones de Educación Superior</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 0891/02	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria de Administración y Gestión de Recursos para Instituciones de Educación Superior</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0891/02	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Comunicación Social</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 2414/94 RM 1339/97 RM 2397/97	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Desarrollo Web</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 1501/11 RM 543/15	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Energía</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 1483/12	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Energía</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 1483/12	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Organizaciones</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0726/03	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Organizaciones</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 0726/03	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Organizaciones</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 0726/03	Río Turbio

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión de Organizaciones</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 0726/03	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 2704/17	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	A distancia	RM 2704/17	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 2704/17	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 2704/17	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 1543/15	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	A distancia	RM 1543/15	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 1543/15	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración de Universidades</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 1543/15	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Minas</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 1482/12	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Minas</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 1482/12	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Petróleo</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 2932/13	Caleta Olivia

Carrera	Unidad académica	Tipo	Modalidad	Resolución Ministerial	Sede
<b>Tecnicatura Universitaria en Recursos Naturales Renovables (Orientación Frutihortícola)</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0082/08	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Recursos Naturales Renovables (Orientación Producción Acuícola)</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	Presencial	RM 1145/12	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Recursos Naturales Renovables (Orientación Producción Agropecuaria)</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 483/14	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Redes de Computadoras</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0248/11	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Seguridad e Higiene en el Trabajo</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	Presencial	RM 0665/04	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Seguridad e Higiene en el Trabajo</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	Presencial	RM 0665/04	Río Turbio
<b>Tecnicatura Universitaria en Turismo</b>	Unidad Académica San Julián	Pregrado	A distancia	RM 1830/17	San Julián
<b>Tecnicatura Universitaria en Turismo</b>	Unidad Académica Caleta Olivia	Pregrado	A distancia	RM 1830/17	Caleta Olivia
<b>Tecnicatura Universitaria en Turismo</b>	Unidad Académica Río Gallegos	Pregrado	Presencial	RM 0575/07	Río Gallegos
<b>Tecnicatura Universitaria en Turismo</b>	Unidad Académica Río Turbio	Pregrado	A distancia	RM 1830/17	Río Turbio





## POST SCRIPTUM AL INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

La presente nota tiene como propósito compartir con Ud. nuestras impresiones respecto de la Evaluación Externa de nuestra Universidad que realizó la CONEAU, con la intención de que sea agregada como post scriptum.

En primer lugar quiero, en nombre de toda la comunidad académica de la UNPA, hacer llegar nuestro agradecimiento a los integrantes del Comité de Pares Evaluadores, Ricardo Biazzi, Fernando Jaime, Sergio Morresi, Diana Suardi, Marcela Tagua, Alejandro Verano, al consultor de biblioteca, Gustavo Liberatore, al miembro de CONEAU responsable, Alfredo Poenitz y a los técnicos de la Comisión, Micaela Desages y Lucas Sgrechia. Todos ellos pusieron su talento, capacidad y esfuerzo para llevar a cabo una tarea que valoramos profundamente y cuyos resultados nos serán de mucha utilidad. Las distancias y los tiempos exigieron mucho de ellos y lo ofrecieron con la mayor calidez, respeto y consideración para con todos.

La Universidad Nacional de la Patagonia Austral decidió retomar su temprana tradición de compromiso con la evaluación asumiendo casi simultáneamente las evaluaciones del Programa de Evaluación Institucional del MINCyT para la función de investigación y la 3ra. Evaluación Institucional que la Ley de Educación Superior le encomienda a la CONEAU. Emprendimos esta doble tarea con la intención de lograr una mirada actualizada y crítica del desarrollo y desempeño de nuestra institución al cumplirse un plazo razonable del completamiento del proceso de implementación de las reformas organizativas aprobadas por la Asamblea Universitaria en 2011.

El proceso de autoevaluación, dirigido por las máximas autoridades institucionales, se propuso generar canales de reflexión que dieran lugar a la participación de todos los miembros de la Universidad que estuvieran interesados en realizar su aporte. Los resultados fueron puestos a consideración y debate del Consejo Superior y su publicación permitió el acceso a sus reflexiones por parte de toda la comunidad universitaria.

El informe del Comité de Pares muestra una lectura atenta de nuestra Autoevaluación y una captación adecuada del clima institucional de participación democrática y respeto que la UNPA ha consolidado, como así también del desarrollo académico logrado en estos 30 años de vida, en un espacio geográfico que no contaba con recursos institucionales en investigación y posgrado.



Por otra parte, hacemos propias las recomendaciones del Comité de Pares que hacen foco en los procesos que deberemos incorporar a los planes de mejora que integrarán la planificación estratégica que estamos desarrollando para los próximos años.

Aún en acuerdo general con estas recomendaciones debemos manifestar una perspectiva diferente a la consignada por los pares respecto de la falta, en los últimos años, de un Plan de Desarrollo Institucional y la necesidad de generar espacios institucionales para la planificación estratégica. La UNPA ha sostenido durante todos estos años, una práctica de planificación estratégica canalizada a través de los sucesivos Planes de Gestión que se consensuan en las instancias de validación democrática de las autoridades y esto ha permitido realizar transformaciones en el diseño de la organización atendiendo a antiguas recomendaciones de evaluaciones anteriores. Estos nuevos espacios, Institutos y Escuelas, en la medida en que van consolidando con la práctica su propia cultura de gestión, completarán las instancias de participación, planificación e integración institucional junto a otras ya asentadas, como lo son los órganos colegiados de gobierno.

Del mismo modo, estamos convencidos de que es necesario persistir en todos los esfuerzos que fueran requeridos para erradicar definitivamente las expresiones de violencia de género y las discriminaciones de todo tipo, por ello el compromiso de la Universidad con esos objetivos es total, los instrumentos normativos aprobados están plenamente vigentes, y en las distintas instancias institucionales se comprueba un celo minucioso por su cumplimiento y permanente mejora.

Finalmente, quiero agradecer a todo el personal de la Universidad que con su compromiso y entrega permiten que la UNPA contribuya a garantizar el derecho a la Universidad para los estudiantes que acceden a sus aulas y para la sociedad con la que interactuamos para desarrollar su mejor futuro.



Hugo Santos Rojas  
Rector  
Universidad Nacional de la Patagonia Austral



La Universidad Nacional de la Patagonia Austral surgió de un largo proceso de constitución de la educación superior en la Provincia de Santa Cruz. La primera institución, el Instituto de Estudios Superiores de Río Gallegos, fue creado en 1963 y al poco tiempo fue adscripto a la Universidad Nacional del Sur como Instituto Universitario de Santa Cruz. El proyecto universitario inicial se propuso un modelo institucional interprovincial entre las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego. El 6 de diciembre de 1990 se firmó un convenio entre ambas provincias para crear la Universidad Federal de la Patagonia Austral. La nacionalización de la Universidad se concretó en diciembre de 1994, con la aprobación por el Congreso de la Nación de la Ley 24446, promulgada en enero de 1995, que creó la Universidad Nacional de la Patagonia Austral.

La UNPA cuenta con cinco sedes académicas en las que se distribuye la oferta de pregrado (28 carreras), grado (18) y posgrado (9), en una diversidad de áreas disciplinares.

Esta publicación presenta los resultados de su tercera evaluación externa realizada por la CONEAU en 2020. El documento examina el desarrollo de la UNPA en la región patagónica y realiza recomendaciones para el fortalecimiento institucional y académico.