

Entre 1998 y 2004 la CONEAU publicó veintinueve informes en su serie de "Evaluaciones Externas". Al retomar esa tarea en el año del Bicentenario, se editaron simultáneamente seis nuevos títulos, correspondientes a:

22. Instituto Universitario Cemic
23. Universidad Nacional de Tres de Febrero
24. Universidad de Morón
25. Universidad Nacional de Quilmes
26. Universidad Nacional de Villa María
27. Universidad Nacional de La Plata

Durante el año 2011, se publicaron los informes correspondientes a:

28. Universidad Nacional del Nordeste
29. Universidad Nacional del Litoral
30. Instituto Universitario Escuela de Medicina del Hospital Italiano
31. Universidad de Congreso
32. Instituto de Enseñanza Superior del Ejército
33. Universidad Nacional de General Sarmiento
34. Universidad Blas Pascal
35. Universidad Católica de Santa Fe
36. Universidad de Concepción del Uruguay

Al proseguir la serie "Informe de Evaluación Externa" en 2012 se edita el correspondiente a:

37. Universidad Nacional de La Matanza

La Universidad Nacional de La Matanza, situada en una de las zonas con mayor densidad poblacional del país, se destaca entre las instituciones universitarias que surgieron durante las últimas décadas en el conurbano bonaerense. Si bien desde tiempo atrás se sentía la necesidad de instaurarla, su embrión recién empieza a desarrollarse a fines de la década del ochenta. Por entonces el reclamo de las fuerzas vivas locales se vuelve incontenible y el proyecto de su creación se aprueba mediante la Ley 23.748, la cual permitirá en 1990 el comienzo del periodo de normalización, que concluye cuatro años más tarde con la aprobación del Estatuto y la elección de su primer Rector.

En los años siguientes, por un lado, su sólida infraestructura edilicia y su buen plantel docente, como por otro, su sostenido empeño en servir a las necesidades de la comunidad junto al propósito de actuar como factor de cambio y desarrollo en su área de influencia, han llevado a que la UNLaM sea hoy una de las instituciones que goza de mayor reconocimiento en el Gran Buenos Aires.



La CONEAU, organismo descentralizado que funciona en jurisdicción del Ministerio de Educación de la Nación, es la encargada de evaluar las instituciones y acreditar las carreras universitarias que operan en el sistema universitario argentino mediante las siguientes funciones:

- a) evaluación de proyectos institucionales de nuevos establecimientos privados y estatales;
- b) evaluación externa de instituciones;
- c) acreditación periódica de carreras de grado reguladas por el Estado;
- d) acreditación periódica de carreras de posgrado.

La CONEAU inició sus funciones en 1996, siendo su primer presidente el Dr. Emilio Fermín Mignone, figura eminente de la educación argentina (entre 1973-76 fue rector de la recién inaugurada Universidad Nacional de Luján y desde 1994 miembro de la Academia Nacional de Educación) y autor de valiosos aportes en el terreno de los derechos humanos. Luego de su fallecimiento en 1998 se desempeñaron como presidentes, el Lic. Ernesto Villanueva, el Dr. Juan Carlos Pugliese, el Dr. Víctor René Nicoletti y el Dr. Francisco José Talento. Su actual presidente es el Lic. Néstor Pan, quien asumió el cargo en 2008, tras haberse desempeñado como secretario general durante dos años.





UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE LA MATANZA

# CONEAU

---

*Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria*  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
ARGENTINA

**Néstor Pan**  
Presidente

**Luis María Fernández**  
Vicepresidente

**Daniel Baraglia**  
**Mariano Candiotti**  
**Juan Carlos Geneyro**  
**Victor René Nicoletti**  
**María Catalina Nosiglia**  
**Horacio O'Donnell**  
**Alfredo Poenitz**  
**Arnaldo Tenchini**  
**Marcelo Jorge Vernengo**  
**Ernesto Fernando Villanueva**

**Juan Carlos Geneyro**  
Coordinador de la Subcomisión de Evaluación Institucional

*Equipo Técnico*

**Pablo Tovillas**  
Director de Evaluación Institucional

**Nora Rovegno**  
Coordinadora del Area de Evaluación Externa

Santa Fe 1385 (1059) Buenos Aires, Argentina  
Tel. (5411) 4815-1545 / 1767 / 1798 - Fax 4815-0744  
web site: [www.coneau.gov.ar](http://www.coneau.gov.ar)

# INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA

### *Comité de Pares Evaluadores*

Miguel Angel Acquesta

Jorge Battaglio

Roberto Lattanzi

César Peón

### *Consultora para el área de Biblioteca*

Rosa Bestani

### *Miembros responsables de la CONEAU*

Néstor Pan

Adolfo Torres

### *Técnica responsable de la CONEAU*

Nora Rovegno

**Buenos Aires, 2012**

Universidad Nacional de la Matanza / dirigido por Jorge Lafforgue. -  
1a ed. - Buenos Aires :  
CONEAU, 2012.

136 p. ; 20x13 cm. - (Informe de evaluación externa; 37)

ISBN 978-987-27083-7-5

1. Enseñanza Superior. 2. Investigación. I. Lafforgue, Jorge, dir.  
CDD 378.007

Fecha de catalogación: 05/03/2012

Diseño de tapa: *sisCONEAU*

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

Impreso en Argentina

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo del editor.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>GESTIÓN Y GOBIERNO</b>	17
Gobierno	17
Gobernabilidad	21
Toma de decisiones	22
Estructura administrativa	22
Gestión organizacional	24
Presupuesto y financiamiento	27
Aspectos sociorganicacionales	28
<b>DOCENCIA</b>	29
Ingreso a las Carreras de Grado	31
Oferta académica de Carreras de Grado	34
Escuela de Formación Continua	35
El Cuerpo Docente	35
<i>Carrera Docente</i>	35
<i>Concursos para Cargos Docentes</i>	36
<i>Composición del Cuerpo Docente</i>	36
<i>Perfil del Cuerpo Docente</i>	39
<i>Docentes Investigadores</i>	42
Los Alumnos	46
<i>Actividad laboral de los alumnos</i>	49
Rendimiento académico de los alumnos	49
<i>Retención</i>	49
<i>Tasa de egreso</i>	50
<i>Duración media real de las carreras</i>	53
Oferta académica de Carreras de Posgrado	54
<i>La Política de Posgrado</i>	55
<i>Rendimiento de los Alumnos de Posgrado</i>	57
<i>Cuerpo Docente de Posgrado</i>	58
La función docente en el conjunto de la UNLaM	60

<b>INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN</b>	63
Organización de las actividades de investigación	63
Políticas de investigación	65
Fuentes de financiamiento (Programa de incentivos y Programa de investigaciones CyTMá.)	67
La Investigación en los Distintos Departamentos	70
<i>Departamento de ingeniería e investigaciones tecnológicas</i>	70
<i>Departamento de humanidades y ciencias sociales</i>	72
<i>Departamento de ciencias económicas</i>	73
<i>Departamento de derecho y ciencias políticas</i>	75
La Composición Temática de la Investigación	76
Apoyo a la Investigación. Formación de Recursos Humanos	77
Difusión de los resultados	79
<b>EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA</b>	81
Evolución histórica de las Actividades de Extensión	83
Deportes	83
Actividades socio-culturales	83
Relación de la Universidad con Empresas e Instituciones	84
<i>Capacitación</i>	84
<i>Trabajos para terceros</i>	85
<i>Observatorio Pyme</i>	85
<i>Pasantías</i>	85
<i>Capacitación continua</i>	87
<i>Complementación curricular</i>	89
<i>Vinculación universidad-escuela</i>	89
<i>Asistencia técnica</i>	90
Cooperación internacional	90
Oficina de Graduados	93
Bienestar Estudiantil	94
Revista “Propuestas” y Radio FM	94
La Política de Extensión, Vinculación y Transferencia	95
Proyectos	95

<b>INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS MATERIALES</b>	97
Espacio físico	97
Instalaciones para la enseñanza	97
Instalaciones generales	98
Seguridad de las instalaciones	98
Equipamiento	99
<b>BIBLIOTECA</b>	101
Organización	101
Política institucional para el área	102
Presupuesto	102
Colecciones	104
Libros	105
Publicaciones periódicas	106
Biblioteca Virtual	106
Catalogación y Clasificación	108
Usuarios	108
Servicios e infraestructura	109
Aplicaciones informáticas	110
Equipamiento y redes informáticas	110
Personal	110
Participación en redes o consorcios de Bibliotecas	111
<b>CONCLUSIONES GENERALES. DIAGNÓSTICO Y RECOMENDACIONES</b>	113
Fortalezas Institucionales	114
<i>Aspectos generales de Gestión y Gobierno</i>	114
<i>Aspectos Académicos y Docentes</i>	115
<i>Aspectos de la Investigación</i>	115
<i>Aspectos de Extensión y Transferencia</i>	116
<i>Biblioteca</i>	116
Debilidades	117
<i>Aspectos de Gestión y Gobierno</i>	117
<i>Aspectos Académicos y Docentes</i>	117

<i>Aspectos de Investigación</i>	118
<i>Aspectos de Extensión y Transferencia</i>	118
<i>Biblioteca</i>	119
Recomendaciones	120
<i>Gestión y Gobierno</i>	120
<i>Docencia</i>	120
<i>Investigación</i>	120
<i>Extensión y Transferencia</i>	122
<i>Biblioteca</i>	123
<b>DOCUMENTO</b>	125

# INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional de La Matanza está emplazada en el distrito de La Matanza, ubicado en el Gran Buenos Aires (323 km<sup>2</sup> de superficie y cercano a los dos millones de habitantes).

La población de este distrito es sólo superada por el resto de la Provincia de Buenos Aires, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las provincias de Córdoba, Santa Fe y Mendoza.

El informe de Autoevaluación cita que ya “en 1980 había en La Matanza 152.000 jóvenes de 18 a 24 años de edad de los cuales 16.600 aspiraban a acceder a una universidad. En 1985 había 15.000 residentes que cursaban estudios superiores fuera del Partido y ese mismo año 2.685 alumnos domiciliados en La Matanza se inscribieron en el Ciclo Básico Común de la Universidad de Buenos Aires”.<sup>1</sup>

Ese CBC a dictarse en una proyectada sede regional a abrirse en la zona no se llegó a concretar, pero en 1987 la Universidad Nacional de Lomas de Zamora instaló una sede académica.

Las fuerzas vivas locales, comunales y vecinales, habían venido manifestándose en el reclamo de la creación de una Universidad Nacional de La Matanza.

El proyecto de creación de la Universidad, presentado en la Cámara de Diputados de la Nación, tenía como agregado las miles de firmas recogidas por la Comisión Promotora de la Universidad Nacional de La Matanza avalando la propuesta.

Dicho proyecto, que fue aprobado en 1989 a través de la Ley 23.748, recogía en su fundamentación conceptos relevados por esa Comisión Promotora en lo que respecta a las causales de “no ingreso a la universidad” y “deserción de los estudios universitarios”, atribuidos a las “condiciones pedagógicas masificantes” y al “macrosistema universitario” imperante en la época.<sup>2</sup>

---

1 Autoevaluación Institucional 2003. Informe de Autoevaluación, Tomo I, pág.1.

2 Autoevaluación Institucional-*id.*- pág.1.

Por ello, el proyecto finalmente concretado se orientó a dotar a la Universidad Nacional de La Matanza de propósitos particulares y precisos como ser el de “Contribuir a la retención y al asentamiento de la población joven localizada en La Matanza y su área de influencia”, “Servir a las necesidades de la comunidad, es decir: sus habitantes en general, empresas, instituciones, profesionales y demás actores sociales” y “Actuar como factor de cambio y desarrollo”.

Bajo el amparo de la ley, en 1990 por medio del Decreto 896, se designó Rector Normalizador al Ing. Mario Pinelli. El período de normalización fue continuado desde 1993 por el Ing. Ernesto Cartier hasta que en mayo del año 1994, la Asamblea General Universitaria aprueba el Estatuto y lo elige como primer Rector en el marco de su propia autonomía. En el año 1998 se elige como Rector al Lic. Daniel Eduardo Martínez, que venía desempeñándose como Vicerrector, quien ha continuado en esa función.

Aquellos propósitos, señalados más arriba, y que formaban parte del proyecto de creación, fueron finalmente incorporados a su Estatuto, por medio del cual la Universidad se comprometió al desarrollo de carreras “cortas y con títulos con rápida salida laboral” y “que correspondan a las necesidades actuales del medio y/o a los proyectos tendidos hacia un futuro de desarrollo”, con “un régimen curricular ágil, que permita la cancelación temporaria o definitiva del ingreso a determinadas carreras cuando se juzguen cubiertas las necesidades de la región” y a un “sistema de enseñanza-aprendizaje que integre a docentes y alumnos, propendiendo al trabajo grupal y al análisis crítico”.<sup>3</sup>

De la misma manera también, en ese Estatuto se planteó una “permanente vinculación con la totalidad del sistema educativo, con los gobiernos nacionales y provinciales, con los municipios de su zona de influencia, con las fuerzas de la producción y el trabajo e instituciones intermedias de la región, para conocer sus necesidades y recepcionar la voluntad de su aporte” y a través de un programa de Extensión Universitaria “contribuir a la difusión del accionar universitario y de la cultura nacional y brindar servicios a la comunidad”.

---

<sup>3</sup> Estatuto de la UNLaM.

Afianzando la concepción originaria, el Estatuto además consignó (más allá de otras expresiones genéricas), “adecuar su accionar en función de la problemática local”, “detectar problemas y necesidades que traban o demoran” ese proceso y “reconocer las causales y proponer y/o instrumentar las soluciones”.

Estos aspectos muestran la importante relación que se ha mantenido vigente entre el Proyecto Institucional y los objetivos y misiones que la institución ha explicitado a través de su Estatuto. Los mismos se evidenciaron claramente durante la visita que el CPE realizó a la Universidad Nacional de La Matanza, comprobándose una fuerte inserción en la zona de localización, un altísimo grado de pertenencia por parte de la comunidad universitaria en todas sus expresiones y un reconocimiento muy importante por parte de los actores sociales con los cuales interactúa.

El primer año académico de la Universidad se desarrolló en el año 1991. Por ese entonces ante la ausencia de una infraestructura propia, las actividades se realizaron en dos escuelas del distrito de La Matanza, las N° 27 y 51, recordadas con afectuosa nostalgia por los “fundacionales” como “las escolitas”.

En el año 1990, el Estado Nacional dictó la Ley 23.884 por medio de la cual se dispone un régimen especial para las donaciones efectuadas a las universidades nacionales y/o fundaciones cuyo fin específico y excluyente sea desarrollar, promover, organizar y/o estimular las actividades académicas de una universidad nacional.

Dentro de ese marco, la Empresa Autolatina S.A. cedió a la Fundación Universidad Nacional de La Matanza, quien expresamente lo aceptó, el predio que actualmente ocupa la Universidad, en donación mediante escritura pública del 17 de junio de 1991 con la “condición esencial, especial y determinante” de que se utilice el bien donado con el fin específico y excluyente señalado en el párrafo anterior.

Cabe destacar que, como el Estatuto de la Fundación señala que ésta tiene por objeto “desarrollar, promover, organizar y estimular las actividades académicas y la proyección en la comunidad de la Universidad Nacional de La Matanza, creada por la Ley Nacional N°

23.748”, queda como consecuencia que dicho predio, más allá de su titularidad a favor de la Fundación, tiene como uso excluyente el desarrollo de las actividades de la Universidad Nacional de La Matanza.

En el año 1992 la Fundación Universidad Nacional de La Matanza puso a disposición de la Universidad dicho predio. La Universidad recicló algunas de sus instalaciones y comenzó a funcionar en ese lugar, pero en condiciones muy distintas a las actuales, habiendo desde ese momento evolucionado muchísimo en lo que hace al confort y funcionalidad de las instalaciones, convirtiéndolas en ámbitos adecuados para el desarrollo de las prácticas de la enseñanza, la investigación y la extensión.

Aprovechando la concentración de actividades en un único predio, la Universidad adoptó una estructura organizacional de un fuerte componente centralista en lo que hace a la administración y un componente descentralizado en lo que hace a las actividades académicas.

Con su estructura departamental en este aspecto, intentó “simplificar la estructura horizontal y compleja del sistema tradicional de facultades y cátedras que atomiza los centros de decisión, demora la gestión, contribuye a quitarle fuerza a la acción de la organización e incentiva el aislamiento”. Se propuso “una organización más vertical que favorece la coordinación y mejora la eficiencia al maximizar el uso de los medios disponibles evitando superposición de funciones y áreas” y “fortalecer la autoridad de la conducción y mejorar los niveles de integración de la organización para que la eficiencia caracterice a la nueva institución”; pronosticó que el alumno “será de la Universidad, no del Departamento” y que éstos “constituirán unidades académicas de docencia e investigación y se agruparán en ellos las disciplinas afines”.<sup>4</sup>

Algunas de estas aspiraciones fueron logradas acabadamente, especialmente en lo que significó agilizar la gestión y maximizar el uso adecuado de los recursos, logros evidenciados en la visita realizada por el CPE. Otras, como las de disponer de departamentos

---

4 Autoevaluación Institucional, *id*, Pág. 2.

académicos y reemplazar así el sistema tradicional de facultades, todavía no han logrado su máximo desarrollo.

En la sede de La Matanza la Universidad realiza todas sus actividades salvo las de posgrado. Éstas comenzaron en 1995 y se desarrollan, en su mayor parte, en una sede en el centro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Hacia la actualidad la Universidad ha evolucionado significativamente en varios rubros, con lo cual se ha convertido en una Universidad de tipo “mediano” y que cuenta con parámetros aproximados e identificatorios en ese sentido, tales como el número de alumnos de grado, el número de docentes, el número de no docentes, el presupuesto anual, el tamaño de su Biblioteca, entre otros aspectos.

Más allá de estas consideraciones, es justo reconocer que hay algunos indicadores de rendimiento tales como la tasa de egresados por cada 100 ingresantes o la de retención de la matrícula, o el porcentaje de dedicaciones exclusivas que tienen valores significativamente mejores que los del promedio nacional.

Otro aspecto a destacar es el conocimiento que la comunidad universitaria tiene del proyecto institucional. Esta circunstancia, evidenciada en la visita que realizó el CPE, está sustentada en las publicaciones que la Universidad distribuye para difusión de sus actividades, en la radio que opera dentro de sus instalaciones y en el “boca a boca” facilitado por el uso de un espacio común. Fue notoria, por ejemplo, la masiva distribución de afiches anunciando la visita de la CONEAU y el CPE a los efectos de la evaluación externa.



# GESTIÓN Y GOBIERNO

## Gobierno

La norma que se sigue para regir el funcionamiento de la Universidad es su Estatuto, que funciona al amparo de la Ley de Educación Superior N° 24521 (LES) y sus decretos reglamentarios. Por dicho Estatuto, en el gobierno de la Universidad participan los distintos sectores que la conforman, es decir los docentes, los no docentes, los estudiantes y los graduados. Además, interviene la comunidad de la que forma parte a través del Consejo Social. Como en el resto del sistema universitario público, existen representantes en los cuerpos colegiados y autoridades unipersonales elegidos por el voto.

Los Principios y Objetivos que se plantearon en el Estatuto, más allá de que incluyen conceptos que invariablemente aparecen en estatutos similares como extremadamente genéricos, marcaron la interesante característica de anclarlos en metas alcanzables y fácilmente observables en el tiempo como ser la apertura de “carreras que respondan a las necesidades actuales del medio”, o “carreras cortas y títulos con rápida salida laboral”, o disponer de un régimen curricular con carreras “a término”, incorporando de este modo restricciones a la oferta académica si las circunstancias así lo aconsejan.

Los Cuerpos Colegiados son:

- La Asamblea Universitaria.
- El Consejo Superior.
- Los Consejos Departamentales.

La Asamblea Universitaria, como las de la mayoría del sistema universitario, no tiene más atribuciones que las de renovación del Estatuto y las de elección o renovación del Rector y el Vicerrector, por lo cual no participa, por lo menos “a priori”, en la definición de cuestiones estratégicas.

La Asamblea Universitaria está integrada por:

- Los miembros titulares del Consejo Superior.
- Los miembros titulares de los Consejos Departamentales.

Al Consejo Superior le competen fundamentalmente las tareas de reglamentación de normas internas, las de “estructurar el planeamiento general de las actividades universitarias y determinar la orientación general de la enseñanza”, las de otorgar distinciones de carácter honorífico, las de crear o suprimir carreras, las de crear (y no de suprimir) departamentos e institutos y, como es tradicional, las de aprobar los planes de estudio.

El Consejo Superior está integrado por:

- El Rector y el Vicerrector.
- Los Decanos de Departamento.
- Siete consejeros representantes del claustro docente, de los cuales: Cuatro son por los profesores regulares (tres por la mayoría y uno por la primera minoría).

Uno por los auxiliares regulares.

Uno por los profesores interinos.

Uno por los auxiliares interinos.

- Tres consejeros representantes del claustro estudiantil (dos por la mayoría y uno por la primera minoría).
- Un consejero representante del personal no docente.
- Dos consejeros representantes del claustro de graduados.

A los Consejos Departamentales les corresponden las tareas de asesoramiento al Decano del Departamento, aprobar y reformar los planes y actividades de los profesores, ejercer el control de gestión de los mismos, proponer las modificaciones curriculares de las carreras y evaluar la actividad del Departamento, entre otras más.

Los Consejos Departamentales están integrados por:

- El Decano y el Vicedecano del Departamento.

- Dos Consejeros Docentes representantes de Profesores Ordinarios.
- Un Consejero Docente representante de los Auxiliares Docentes.
- Un Consejero Estudiantil representante del Claustro de Estudiantes.
- Los coordinadores de carreras que pertenezcan al Departamento.
- Un consejero representante de los graduados.

Las Autoridades Unipersonales son:

- El Rector y el Vicerrector.
- Los Decanos de los Departamentos.

El Rector y el Vicerrector son elegidos por la Asamblea Universitaria.

Al Rector (y al Vicerrector), cuyos requisitos para serlo responden básicamente a lo normado por la LES, les corresponden tareas de administración y ejecución. El Estatuto ha sido generoso en esta materia y le ha dado a este instituto numerosas herramientas que le permiten a la Universidad un manejo ágil de sus recursos, obviamente sustentado, además, en la fuerte centralización de las actividades de apoyo.

Los Decanos y Vicedecanos de Departamentos son elegidos por votación directa de los miembros titulares que integran el Consejo Departamental.

Cabe destacar que aquí aparece la expresión “Decano del Departamento” que, más allá de que responde a la definición de un cargo, encierra un aspecto que, a juicio de este CPE, podría ser estudiado en el futuro y se relaciona con la identificación que la comunidad universitaria de la UNLaM hace del “Departamento” con la “Facultad”, evidenciada en la visita que realizó el CPE. Si bien estatutariamente la Universidad no se propone un modelo departamental puro, la forma de organización actual se acerca a la organización tradicional de facultades, en la medida en que, si bien estos departamentos disponen de un escaso número de no docentes y en ellos no se realizan actividades de alumnado y presupuestarias, se tienen cargos de Secretarios Académicos, Administrativos y de Ciencia y Técnica cuando ya se disponen en la Administración Centralizada.

La Universidad cuenta actualmente con cuatro Departamentos de Docencia e Investigación:

- Departamento de Ciencias Económicas.
- Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales.
- Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas.
- Departamento de Derecho y Ciencias Políticos.

El Rectorado cuenta con nueve Secretarías que tienen sus responsabilidades asignadas por la Resolución N° 28/01 emanada del Consejo Superior por medio de la cual les corresponde:

- A la Secretaría General, asistir al Rector de la Universidad (o a quién lo reemplace), en todos los aspectos relacionados con la organización del despacho institucional, de las relaciones públicas y ceremonial, la seguridad, la conservación edilicia y en la Presidencia del Consejo Superior y llevar la Secretaría de este cuerpo.
- A la Secretaría Académica, asistir al Rector en la organización y desarrollo de todas las actividades académicas que deba realizar la Universidad.
- A la Secretaría de Ciencia y Tecnología, asistir al Rector en el diseño, promoción y coordinación con el Sistema Nacional de CyT, de la política de investigación científica y tecnológica que realice la Universidad.
- A la Secretaría de Extensión Universitaria, asistir al Rector en la interacción de los claustros con el resto de los sectores sociales.
- A la Secretaría Administrativa, asistir al Rector en la gestión económica, presupuestaria, financiera, patrimonial y administrativa, de forma tal que contribuya a la obtención y aplicación de los recursos con la mayor eficacia, eficiencia y economía.
- A la Secretaría de Planeamiento y Control de Gestión, asistir al Rector con el planeamiento general y con el control de gestión de la actividad universitaria, tanto en su aspecto sustantivo como administrativo.

- A la Secretaría de Informática y Comunicaciones, asistir al Rector en el aprovechamiento de los recursos y sistemas informáticos y de comunicaciones.
- A la Secretaría Legal y Técnica, asistir al Rector con proyectos de Actos Administrativos, Resoluciones y cualquier otra clase de decisiones que deban materializarse formalmente, y prestar asesoramiento jurídico a la Universidad.
- A la Secretaría de Posgrado, asistir al Rector en la estructuración, organización y funcionamiento del área.

El Consejo Social no aparece como un instituto de relevancia dentro de la Universidad. La UNLaM debería tomar este aspecto y reformularlo para que sea un efectivo aporte para su desarrollo o en su defecto, eliminarlo como instancia de vinculación con la sociedad, habida cuenta que dicha instancia, como se pudo verificar, está convenientemente asegurada con las relaciones que la Universidad mantiene con su medio natural.

## **Gobernabilidad**

La Universidad Nacional de La Matanza se presenta como una organización con características muy aceptables de gobernabilidad institucional. Abona esta idea el hecho de que no se hayan detectado situaciones de crecimientos no planificados de la matrícula (un aspecto sumamente importante en este logro lo constituye el curso de admisión), ni tensiones evidentes sobre la asignación de los recursos.

Otro aspecto a considerar está dado en el hecho de que si bien hay todavía una desproporción entre docentes concursados y no concursados, existen programas en marcha para resolver esa desproporción y la estructura de gobierno los contiene a todos, habida cuenta que tanto unos como otros forman parte del gobierno de la Universidad en los distintos cuerpos colegiados.

Por otro lado, la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010 que encaró la propia UNLaM, es una muestra de que existe una visión de futuro en su seno, lo cual permite por un lado

desarrollar una estrategia de captación de recursos, pero por otro lado, afianza la gobernabilidad pues es una clara señal hacia adentro de la organización de que todos los sectores están siendo tenidos en cuenta en la construcción de esa visión.

## **Toma de decisiones**

Más allá de que al Consejo Superior y a los Consejos Departamentales les corresponde tomar las decisiones medulares del proceso universitario habida cuenta su conformación política plural y respetuosa de las proporciones por claustros, es evidente que en la UNLaM existen mecanismos de decisión basados en las relaciones informales que se han ido estableciendo a través del tiempo. Esto fue claro en la visita que realizó el CPE cuando se explicitaron determinados “circuitos” de acción. El tipo de asentamiento de la Universidad (campus), la existencia de numerosas e importantes actividades de apoyo centrales y el buen nivel de los funcionarios tanto los centrales como los de los Departamentos, han contribuido notablemente en ese sentido.

La buena imagen interna, tanto del Rector como del resto de las autoridades en su conjunto, evidencian un importante liderazgo que naturalmente es funcional a una rápida y más efectiva toma de decisiones que se corresponden con los logros de la Universidad en su relativa corta vida institucional.

## **Estructura administrativa**

La UNLaM cuenta actualmente con una estructura de 260 no docentes. Se advierte en la autoevaluación, dato ratificado luego en la visita de los pares, que el 16% de la planta es de personal administrativo, de servicio y de mantenimiento y producción en relación al 80% de personal académico y 4% de los cuadros superiores de la Universidad. Estas cifras marcan una proporción de no docentes baja con relación al número de alumnos y docentes, lo que estaría indicando que el crecimiento fue racional.

De la información vertida por las autoridades y por los propios agentes entrevistados en oportunidad de la visita del Comité de Pa-

res, surge que la Institución ha desarrollado una política permanente de capacitación para los agentes no docentes, que incluye cursos de capacitación administrativa, con módulos de administración de los recursos financieros, recursos físicos y humanos, dictados a partir de 1993 y hasta 1997, lo que permitió a los cursantes obtener el título técnico de Agente Especializado en Administración Universitaria. Asimismo, entre los años 2004 y 2005 un número importante de agentes no docentes cursó la Licenciatura en Administración de la Educación Superior. Por otra parte, surge del Plan de Desarrollo Institucional que está previsto un programa específico de capacitación continua del personal no docente.

La estructura administrativa de la Universidad, que obviamente parte de su opción estatutaria, como ya se ha señalado anteriormente, tiene un fuerte componente centralizado, que originalmente fue normado por un Manual de Organización elaborado por la Secretaría de Planeamiento y Control de Gestión, cuya primera parte referida a las responsabilidades primarias y acciones de las Secretarías del Rectorado y de los Departamentos Académicos, fue aprobada por el Consejo Superior (Res HCS N° 28/01).

El proceso de organización normativo se completó, años más tarde, con la aprobación por parte del Consejo Superior del Manual de Organización completo (Res HCS N° 46/04) que incluyó aspectos como:

- Objetivos y estructura del Manual.
- Órganos de Gobierno.
- Secretarías: organigramas, misiones y funciones.
- Departamentos Académicos: organigramas, misiones y funciones.
- Funciones y responsabilidades comunes de los funcionarios.
- Distribución de cargos en la planta permanente.
- Terminología Técnica Básica utilizada.

En el 2004, también siguiendo a la Res R N° 579/03, la Secretaría de Planeamiento y Control de Gestión incorporó a sus funciones

la supervisión técnica de las normas de organización y procedimientos de Programas de Asistencia Técnica que la Universidad brinda a distintos organismos.

También se encuentran implementados en la Universidad los sistemas SIU-COMECHINGONES de administración económica, financiera y contable (desde 1997), SIU-PAMPA de administración de los recursos humanos, SIU-GUARANÍ de administración académica y SIU-WICHI de información gerencial.

La Universidad considera que la utilización de los citados sistemas ha producido un impacto muy positivo, no sólo en cuanto a la dinámica y eficacia de la gestión administrativa, sino también en lo que hace a su eficiencia, economicidad y organización.

Independientemente de estos aspectos internos, las actividades de la Universidad están regladas por la Ley de Educación Superior y la Ley de Administración Financiera y sus Decretos Reglamentarios, en el marco de la Autonomía y Autarquía establecidas en la Constitución Nacional.

## **Gestión organizacional**

La Gestión Organizacional tiene la impronta de la Planificación. Ya en el Estatuto Universitario se establece que una de las Secretarías que asisten al Rector será la de Planeamiento y Control de Gestión.

Ese pensamiento no fue un mero formalismo. En su devenir histórico la Universidad se planteó la ejecución y para ello formuló el Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010.

En dicho Plan, la Universidad se propone la asignación de recursos para concretar diversos programas<sup>5</sup> que tienen que ver con:

### 1) Desarrollo de la Docencia:

- Cuerpo Docente (concreción de 150 Maestrías y Doctorados y cursos de capacitación para el 90% de los docentes al 2008).
- Concursos Docentes (incrementar en un 70% los existentes en el 2006 y realizar 350 de profesores y 250 de auxiliares al 2008).

---

<sup>5</sup> Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010 – UNLaM - págs. 47 a 124; 2006.

- Rendimiento y retención del alumnado (entre otros objetivos aumentar en un 25% la cantidad de alumnos con dos o más materias aprobadas por año, reducir la deserción actual en un 20% para el 2008).
- Oferta Educativa de Grado (apertura de dos a cuatro carreras nuevas y tener en funcionamiento el Departamento de Ciencias de la Salud para el 2008)
- Complementación Curricular de Grado - Escuela de Formación Continua (se ofrecerán nuevas carreras y se aumentará el número de alumnos en un 45% al 2008).
- Oferta Educativa de Posgrado (se estima una población de 1.900 alumnos y la concreción de 75 tesis para el 2.008).
- Implementación de Ciclos Comunes entre los Departamentos de Ingeniería, Ciencias Económicas y Ciencias Sociales.

## 2) Desarrollo en Investigación y Tecnología

- Fortalecimiento de la Investigación Científica, el Desarrollo e Innovación Tecnológica (incrementar en más del 15% el número de investigadores con dedicaciones exclusivas y en más del 160% el presupuesto destinado para investigación e innovación).
- Formación de Investigadores y Tecnólogos (armar siete nuevos equipos de investigación e incorporar no menos de 15 graduados a los equipos de investigación para el 2008).
- Redes de Vinculación con Ámbitos de Investigación y el Sector Productivo (creación de la UVT, participar en no menos de tres Redes de Vinculación y haber participado en no menos de 18 convocatorias a proyectos de CyT para el 2008).
- Política Editorial (haber publicado no menos de 8 libros y haber editado no menos de cinco documentos por área prioritaria para el 2008).
- Unidad de Gestión de Patentes y Registro de la Propiedad Intelectual (crear la unidad, integrar su equipo y haber realizado no menos de ocho presentaciones para el 2008).

### 3) Desarrollo de la Extensión Universitaria

- Salud para la Comunidad Universitaria (llegar al 100% en los exámenes de salud para los estudiantes de Educación Física y que el 50% de los alumnos participen en actividades, talleres y cursos de salud preventiva).
- Becas Universitarias (llegar al 100% de los alumnos informados sobre el programa de becas y a que el 70% de alumnos preseleccionados puedan obtener una beca para el 2008).
- Actividades Deportivas (desarrollar la participación de alumnos, docentes y no docentes en las actividades deportivas).
- Equipos Orientados a la Asistencia Técnica (tener para el 2008 un equipo técnico por cada Departamento integrado por docentes, alumnos y graduados).
- Seguimiento y Orientación Laboral al Graduado (relevamiento de la inserción laboral del 70% de los graduados e incorporación de 90 de ellos al Programa de Tutorías para el 2008).
- Vinculación Universidad-Empresas (aumentar en un 70% la participación de los alumnos regulares en el programa de pasantías, en un 60% la suscripción de convenios y en un 40% la participación de docentes tutores para el 2008).
- Vinculaciones Académicas Internacionales (aumentar la cantidad de intercambio de docentes y alumnos para el 2008).

### 4) Desarrollo Administrativo-Organizacional

- Integración de Sistemas Administrativos para la toma de Decisiones (lograr que no menos de seis subsistemas estén integrados para el 2008).
- Capacitación del personal No Docente (desarrollo de actividades para llegar al 2008 con los primeros egresados de la carrera Licenciatura en Administración de la Educación Superior).
- Desarrollo de Infraestructura (tener concluidos el Comedor Universitario, el Salón Multifuncional Cultural, ocho laboratorios con su equipamiento para la investigación, dos laboratorios de desarrollo tecnológico para el 2008).

- Convergencia Digital (tener en funcionamiento para el 2008 los laboratorios de digitalización de documentos, videos y audio y los sistemas de telefonía por Internet y videoconferencia).
- Sistema de Gestión de Calidad de Procesos Administrativos y Académicos (desarrollo de actividades para llegar al 2008 con la presentación para la acreditación de normas ISO 9001).

La elaboración del Plan fue el resultado de una labor que tuvo, en una primera fase, a la Secretaría de Planeamiento y Control de Gestión como motor principal del mismo, que lo elaboró “a partir del diagnóstico surgido de la autoevaluación 2003 y las propuestas acercadas por cada Departamento Académico y las Secretarías del Rectorado con respecto a su área de incumbencia”<sup>6</sup>. Este trabajo iniciado en abril del 2005, se concluyó en diciembre del mismo año con la aprobación del Consejo Superior.

En una segunda etapa, ese documento se sometió a los ajustes y a las modificaciones propuestas por la Comisión de Docencia e Investigación del HCS y por el resultado de jornadas de trabajo en las cuales participaron los Decanos, Secretarios y Directores de Escuela. Este trabajo iniciado en febrero de 2006 se terminó el 27 de abril del mismo año con la aprobación del HCS.

## Presupuesto y financiamiento

Los recursos de la UNLaM responden a cuatro orígenes. Si tomamos en cuenta los ejercicios 2003, 2004 y 2005, y consideramos el trienio como un único presupuesto, los correspondientes a “**fuente 11, recursos del tesoro**”, tienen una participación del 83,34% en el presupuesto. Los correspondientes a “**fuente 12, recursos propios**”, alcanzan al 8,67% del presupuesto. Los correspondientes a “**fuente 22, crédito externo**” alcanzan al 0,97%. El cuarto origen “**fuente 16, remanente de ejercicios anteriores**” participa en un 7,02% del presupuesto.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> *Id.*; pág. 12.

<sup>7</sup> Se utilizaron para el cálculo, las planillas Excel adicionales suministradas por la Universidad.

Esta última fuente de recursos ha significado que desde el ejercicio 2003 se han trasladado alrededor de diez millones de pesos. Por las disposiciones legales que regulan el régimen económico-financiero de las Universidades Nacionales, esta suma no se pierde del presupuesto anual. En la información suministrada se señala que corresponde a una “economía de inversión” intencionalmente buscada para financiar la expansión física y el equipamiento.

La distribución de los recursos en la UNLaM no aparece como un elemento conflictivo en el seno de esa comunidad.

## **Aspectos sociorganizacionales**

Un aspecto importante está dado por la existencia de liderazgos institucionales internos ejercidos por el Rector y el resto de los funcionarios. Ha sido reiterada la información recogida en la visita del CPE sobre el conocimiento que la comunidad tiene de ellos pues es común verlos recorrer los pasillos, detenerse a hablar con quien lo requiera, tomar nota de problemas y resolverlos sin excusas burocráticas.

Otro aspecto a señalar es que los integrantes de la comunidad universitaria evidencian un alto sentido de pertenencia, que se expresa con claridad y sin ambigüedades y que le da a esta comunidad uno de sus valores más destacados.

La comunicación se evidencia fluida y existe un clima de convivencia, pluralismo y respeto.

## DOCENCIA

Si aceptamos la consagrada definición de Burton Clark<sup>8</sup> respecto de las instituciones de educación superior, podemos decir que la universidad es una institución especializada en la manipulación del conocimiento avanzado; entendiendo por “manipulación” el decantamiento, conservación, transmisión y, eventual, incremento del acervo cultural, especialmente científico y tecnológico, a disposición de la sociedad.

Esta forma de concebir a las universidades coloca a la docencia en el centro de atención de la evaluación institucional y reconoce algo que, por obvio, suele ser poco enfatizado: que la docencia es la principal función de las instituciones de educación superior y que, tanto la investigación como la gestión y la extensión, están necesariamente subordinadas a ella.

Así entendidas las cosas podemos afirmar, entonces, que las calidades de las universidades están directamente asociadas a los procesos de reproducción ampliada del conocimiento avanzado que están en condiciones de operar.

En tal sentido, tanto los docentes como los estudiantes constituyen un núcleo privilegiado para el análisis, tanto cuando se trata de evaluar la calidad de los establecimientos como cuando se busca diseñar políticas para su mejoramiento.

En la UNLaM las funciones de docencia están organizadas, como ha sido señalado, adoptando la estructura departamental y entendiendo como Departamento a las unidades integradas por disciplinas académicas afines para la docencia y la investigación que deben proveer los docentes a las carreras y cautelar su buen desempeño en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

---

8 Cfr.: Burton Clark: *El sistema de Educación Superior. Una visión comparada de la organización académica*. Editorial Nueva Imagen en coedición con la Universidad Autónoma Metropolitana, Sede Azcapotzalco, México. 1991.

Asimismo, cada carrera está integrada al Departamento que reúne la mayor cantidad de materias que componen su plan de estudio y tiene un coordinador académico encargado de supervisar su buena marcha.

El Estatuto determina que los ingresantes a la UNLaM son alumnos de la Universidad y cursan materias en los distintos Departamentos hasta completar los requisitos para la obtención del título.

La docencia de grado está organizada en los siguientes Departamentos:

- Departamento de Ciencias Económicas.
- Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas.
- Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales.
- Departamento de Derecho y Ciencia Política.<sup>9</sup>

Además, la Dirección de Pedagogía Universitaria, que compone la estructura de la Secretaría Académica, gestiona las actividades curriculares transversales (idiomas e informática).

A las carreras de grado coordinadas desde los Departamentos se agregan las carreras de formación continua como las licenciaturas de complementación curricular que gestiona la Escuela de Formación Continua que depende del Rectorado.

Los Departamentos están conducidos por las autoridades estatutariamente establecidas y desarrollan las actividades académicas que les competen. Se observa en la autoevaluación que, al momento de desarrollarse ese proceso, las asignaturas que se dictan en cada Departamento no corresponden solamente a disciplinas afines, sino a la totalidad de las materias de la carrera, con excepción de idiomas e informática transversales que administra Pedagogía Universitaria.

Como consecuencia de ello, y exceptuando idioma e informática transversales, cada alumno cursa su carrera en un solo Departamento.

---

<sup>9</sup> El Departamento de Derecho y Ciencia Política fue creado con posterioridad a la elaboración del Informe de Autoevaluación. La información sobre su funcionamiento se presentó con la actualización de los años 2004-2005.

## Ingreso a las Carreras de Grado

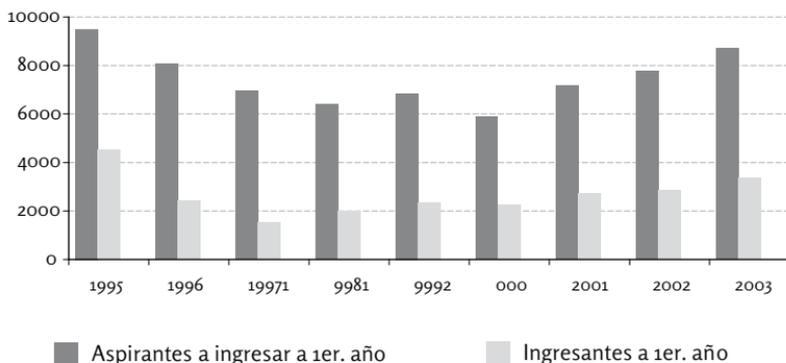
La UNLaM dicta un curso de admisión cuya aprobación es requisito para el ingreso a las carreras de grado. Dicho curso se dicta en dos instancias; la primera, en el trimestre septiembre- octubre-noviembre del año anterior al ingreso a la carrera, está reservada a los interesados en ingresar que hayan egresado de establecimientos educativos ubicados en el Partido de La Matanza; la segunda, en el bimestre febrero- marzo del año de ingreso, está abierta a todos los aspirantes.

El Curso de Admisión es gestionado por la Secretaría Académica de la Universidad en forma centralizada, los Departamentos designan a los coordinadores de asignaturas y docentes. El dictado de las materias del curso está a cargo de los docentes de las asignaturas de los primeros años de las carreras de grado correspondientes. Aunque la Secretaría Académica del Rectorado realiza consultas permanentes con los docentes coordinadores en el diseño de los cursos, la gestión centralizada de esta actividad ha generado algunos reclamos en los talleres de autoevaluación por parte de los docentes, a favor de una mayor participación de los mismos en el diseño curricular del curso.

La UNLaM informa que el sistema de admisión a los estudios de grado tiene antecedentes en el Programa de Articulación Universidad-Escuela Media elaborado en el año 1994 y puesto en práctica para el ingreso al ciclo lectivo 1996.

Su diseño está en consonancia con la problemática socioeducativa local y regional, así como con la necesidad de fortalecer la tasa de retención y minimizar la deserción y fracaso estudiantil. La experiencia ha mostrado un importante grado de dispersión y desigual afianzamiento de los conocimientos que poseen los aspirantes al grado y los resultados obtenidos indican que el Curso de Admisión brinda elementos necesarios para disminuir la brecha que existe actualmente entre los niveles de enseñanza media y superior.

**Gráfico N° 1** -Evolución del número de aspirantes e ingresantes- 1995 / 2003



Fuente: Informe de Autoevaluación Institucional 2003

Para 1995 la cantidad de aspirantes a ingresar fue estimada en base a observaciones realizadas durante los días de inscripción. En esa oportunidad las vacantes debieron limitarse por la capacidad física disponible y los inscriptos debieron asistir a un curso de nivelación y rendir parciales cuyo resultado no condicionaba el ingreso. A partir de 1996 la cantidad de aspirantes se contabilizó tomando la cantidad de inscriptos en los Cursos de Admisión instaurados desde esa fecha; desde ese año el ingreso a la UNLaM está condicionado por la aprobación del Curso de Admisión.

La relación ingresantes aspirantes para cada año es la siguiente:

**Cuadro N° 1** – Evolución de la relación ingresantes aspirantes

Año	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Relación Ingresantes/ Aspirantes	0,30	0,22	0,31	0,34	0,31	0,38	0,37	0,39	0,37

A partir de 1998 se advierte cierta regularidad en la relación entre el número de ingresantes y el número de aspirantes, aunque no se fijan cupos para el ingreso, ya que todos aquellos que alcanzan la calificación final de 70 puntos en el Curso de Admisión ingresan a las carreras de grado. La demanda durante estos años se ha mantenido sostenida para todas las carreras.

En la actualización 2004-2005 se informa que como acción para el perfeccionamiento del sistema y con la intención de proporcionar a los futuros estudiantes una base filosófica fundamental para el abordaje de cualquier disciplina, a partir de 2004 se ha incorporado al Curso de Admisión a todas las carreras de grado la asignatura Filosofía. De esta forma, se agrega al objetivo nivelador del programa de ingreso, un contenido formativo humanístico adicional que se entronca con la formación que los alumnos recibirán en cada una de las carreras. Asimismo, se detallan las asignaturas que deben aprobar los aspirantes y el mecanismo de asignación de puntaje.

## Oferta académica de Carreras de Grado

### Cuadro Nº 2 – Carreras de grado ciclo 2005

Departamentos	Títulos de grado	Títulos de pregrado
Departamento de Económicas	Contador Público	Técnico Universitario en Contabilidad
	Licenciado en Administración	Técnico Universitario en Administración
	Licenciado en Comercio Internacional	Técnico Universitario en Comercio Internacional
Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas	Ing. en Informática con Orientación en Ingeniería de Software*	Analista Programador Universitario
	Ingeniero en Informática con Orientación en Multimedia	Analista Programador Universitario
	Ingeniero en Informática con Orientación en Robótica	Analista Programador Universitario
	Ingeniero en Informática con Orientación en Aplicativos	Analista Programador Universitario
	Ingeniero en Electrónica con Orientación en Telecomunicaciones y Telemática	Técnico Superior Universitario en Electrónica
	Ingeniero en Electrónica con Orientación en Robótica	Técnico Superior Universitario en Electrónica
	Ingeniero en Electrónica con Orientación en Multimedia	Técnico Superior Universitario en Electrónica
	Ingeniero Industrial	Técnico Universitario en Gestión Industrial
	Licenciado en Trabajo Social	Técnico Universitario en Servicios Sociales
Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales	Licenciado en Comunicación Social	Técnico Universitario en Periodismo
	Profesor de Educación Física	
	Licenciado en Educación Física	Técnico Deportivo en Voleibol y Atletismo
	Licenciado en Relaciones Laborales	Técnico en Relaciones Laborales
	Licenciado en Relaciones Públicas**	Analista en Relaciones Públicas
Departamento de Derecho y Ciencias Políticas**	Abogacía	
	Licenciado en Ciencias Políticas	

\* En 2005 no se dicta la orientación en Redes y Sistemas Distributivos. \*\* Nueva carrera (2005).

\*\*\* Creado a fines de 2003, inicia actividades en 2004.

## **Escuela de Formación Continua**

La Escuela de Formación Continua, con dependencia del Rectorado, gestiona programas de complementación curricular que culminan con títulos de Licenciados. El ingreso a estos programas se realiza con títulos universitarios de grado o títulos terciarios no universitarios. En dicho marco la oferta es la siguiente:

- Licenciatura en Gestión Educativa.
- Licenciatura en Lengua y Literatura.
- Licenciatura en Comercio Internacional.
- Licenciatura en Administración de la Educación Superior.
- Licenciatura en Educación Física.
- Licenciatura en Administración de Seguros.
- Licenciatura en Matemática Aplicada.
- Licenciatura en Administración Tributaria.
- Licenciatura en Historia.
- Corredor y Martillero Público (se dicta en Sede Ciudad de Buenos Aires).

En la Escuela cursan 650 alumnos y cuenta con 98 profesores contratados. Debe señalarse que en el año 2002 ya había 293 egresados de los diferentes programas. No dispone de una estructura orgánica establecida.

## **El Cuerpo Docente**

La UNLaM a través de la Resolución 049 (3/10/2001) de su Consejo Superior estableció la reglamentación de los tres mecanismos para la designación del cuerpo docente: el Reglamento de la Carrera Docente, el Reglamento de Concursos y las Disposiciones sobre la Designación de Docentes.

### **Carrera Docente**

El artículo 26 del Estatuto establece que la Universidad impulsará la carrera docente, la que será orientada a la capacitación cientí-

fica, cultural y didáctica del docente, y a la formación interdisciplinaria, proyectándola a la actualización y profundización de sus funciones específicas.

El ingreso al programa de la carrera docente se produce en la categoría determinada por el concurso respectivo. El desarrollo del programa contempla obligaciones en áreas pedagógicas, de investigación y de especialización. En el área pedagógica establece la participación en cursos de formación para la docencia universitaria. El área de investigación comprende cursos o seminarios sobre metodología de la investigación y estadística y el de especialización establece la participación en cursos sobre la materia elegida y/o disciplinas afines.

### Concursos para Cargos Docentes

Al momento de redacción del Informe de Autoevaluación la Universidad contaba con un bajo número de docentes designados por concurso. A partir del año 2002 se comenzó a efectivizar un programa para alcanzar en el mediano plazo los requerimientos que la Ley de Educación Superior establece al respecto. Es así como en dicho año se llamó a concurso para un total de 86 cargos docentes, de los cuales -al momento de redacción del Informe de Autoevaluación en el año 2003- se hicieron efectivos 27.

La conducción de la Institución ha demostrado un firme propósito de seguir avanzando en este tema, ya que cuando se realizó la visita de evaluación externa la cantidad de docentes regulares llegaba a 101 y otros 14 concursos están convocados, de acuerdo con la información complementaria aportada por la Universidad.

### Composición del Cuerpo Docente

Los siguientes cuadros consignan la composición del cuerpo docente, afectado a las carreras de grado que coordinan los Departamentos, por cargo y dedicación, actualizado al año 2006.

**Cuadro N° 3** - Cuerpo docente por cargo del total de las carreras de grado; en porcentajes- año 2006

Departamento	Profesores				Auxiliares Docentes			
	Titulares	Asociados	Adjuntos	Total	JTP	Ayudante de 1ª	Ayudante de 2ª	Total
Económicas	26	32	92	150	66	125	28	219
Humanidades	39	22	97	158	110	58	13	181
Ingeniería	31	18	69	118	67	106	33	206
Derecho	21	10	81	112	43	18	22	83
Pedagogía	3	2	6	11	17	32	7	56
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>84</b>	<b>345</b>	<b>549</b>	<b>303</b>	<b>339</b>	<b>103</b>	<b>745</b>
<b>%</b>	<b>9%</b>	<b>6%</b>	<b>27%</b>	<b>42%</b>	<b>23%</b>	<b>26%</b>	<b>8%</b>	<b>58%</b>

**Cuadro N° 4** - Cuerpo docente por dedicación del total de las carreras de grado- año 2006

Departamento	Exclusiva	Tiempo Completo	Semi Exclusiva	Tiempo Parcial	Simple	Ad Honorem	Total
Económicas	67	17	36	15	11	4	150
Humanidades	35	24	57	21	15	6	158
Ingeniería	54	9	29	15	10	1	118
Derecho	4	1	8	5	78	16	112
Pedagogía	6	1	4	0	0	0	11
<b>Subtotal profesores</b>	<b>166</b>	<b>52</b>	<b>134</b>	<b>56</b>	<b>114</b>	<b>27</b>	<b>549</b>
Económicas	39	22	46	40	51	21	219
Humanidades	13	16	53	42	46	11	181
Ingeniería	43	5	24	20	85	29	206
Derecho	1	1	2	0	31	48	83
Pedagogía	21	8	9	4	11	3	56
<b>Subtotal Auxiliares</b>	<b>117</b>	<b>52</b>	<b>134</b>	<b>106</b>	<b>224</b>	<b>112</b>	<b>745</b>
<b>Total General</b>	<b>283</b>	<b>104</b>	<b>268</b>	<b>162</b>	<b>338</b>	<b>139</b>	<b>1294</b>
<b>%</b>	<b>22%</b>	<b>8%</b>	<b>21%</b>	<b>13%</b>	<b>26%</b>	<b>11%</b>	<b>100%</b>

A continuación se presenta un cuadro comparativo de la distribución por categorías de los cargos docentes para el total de las carreras de grado con los porcentajes de dedicación del total de las universidades nacionales. Para poder realizar la comparación se agruparon las clases de dedicación vigentes en la UNLaM.

**Cuadro N° 5** – Comparación de las dedicaciones del año 2006 en la UNLaM con el porcentaje del total de las universidades nacionales

UNLaM		Universidades Nacionales	
Exclusiva	22%	Exclusiva	13%
Tiempo completo	8%		
Semiexclusiva	21%	29%	Semiexclusiva 22%
Tiempo parcial	13%		
Simple	26%	50%	Simple 65%
Otros	11%		

Puede apreciarse que la proporción de dedicaciones exclusivas y semiexclusivas supera el promedio nacional. Si bien el porcentaje de estas dedicaciones es alto, la propia institución identifica como una debilidad el hecho de que una alta proporción del tiempo se dedica exclusivamente a tareas de docencia. En la UNLaM la dedicación exclusiva exige un mínimo de 22 horas reloj semanales al frente de curso, lo que, adicionado al tiempo que insumen las tareas ligadas a esta actividad, implica, de acuerdo con la institución, que los profesores dedican la mayor parte de su tiempo a tareas de docencia. En síntesis, existe una alta cantidad de dedicaciones exclusivas y de tiempo completo pero con una alta proporción de tiempo dedicado al dictado de cursos, lo que limita el desarrollo de tareas de investigación, desarrollo y transferencia por parte de los docentes.

## Perfil del Cuerpo Docente

**Cuadro N° 6** - Cuerpo docente por categoría y título máximo alcanzado para el total de las carreras de grado – año 2003

Categoría	Posgrado				Univ. de grado	Terciario no univ.	Total
	Doctorado	Maestría	Especialidad	Total posgrado			
Titular	25 2,7%	13 1,4%	12 1,3%	51 5,4%	51 5,4%	2 0,2%	104 11%
Asociado	7 0,7%	7 0,7%	12 1,3%	25 2,7%	54 5,7%	0	79 8%
Adjunto	4 0,4%	15 1,6%	45 4,8%	64 6,8%	158 16,8%	10 1,1%	232 25%
JTP		24 2,6%	26 2,8%	51 5,4%	164 17,5%	4 0,4%	219 23%
Auxil. de 1°		7 0,7%	20 2,1%	26 2,8%	244 26,0%	8 0,9%	278 30%
Auxil. de 2°					26 2,8%	1 0,1%	27 3%
<b>Total</b>	<b>36</b> <b>4%</b>	<b>66</b> <b>7%</b>	<b>115</b> <b>12%</b>	<b>217</b> <b>23%</b>	<b>697</b> <b>74%</b>	<b>25</b> <b>3%</b>	<b>939</b> <b>100%</b>

En la información actualizada a 2005 se presentan datos sobre docentes que concluyeron estudios de posgrado en el período posterior a la redacción del Informe de Autoevaluación; aunque no se unifica dicha información con los totales anteriores, consideramos importante retener el dato para apreciar que los planes de mejoramiento de la planta docente tienen vigencia.

**Cuadro N° 7** - Docentes que concluyeron estudios de posgrado durante el año 2004 y el primer semestre de 2005

Departamento	Estudio de posgrado				Total
	Posdoctorado	Doctorado	Maestría	Especialización	
Cs. Económicas	0	2	9	20	31
Humanidades	0	6	5	7	18
Ingeniería	1	1	15	24	41
Dirección de Pedagogía	0	1	1	11	13
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>62</b>	<b>103</b>

Los Departamentos de Ciencias Económicas e Ingeniería prácticamente no poseen docentes sin título universitario. El cuerpo académico del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales incluye un pequeño porcentaje de docentes con título terciario no universitario, lo que la Universidad atribuye a que en él se dicta el Profesorado en Educación Física. Lo mismo ocurre en la Dirección de Pedagogía Universitaria que está a cargo de la enseñanza de idiomas.

La proporción de docentes con estudios de posgrado en las distintas unidades académicas es la siguiente:

Departamento de Ciencias Económicas	19,8%
Departamento de Ingeniería e Inv. Tecnológicas	24,4%
Departamento de Humanidades y Cs. Sociales	26,4%
Departamento de Derecho y Cs. Políticas	44,4%

El total de docentes de las carreras de grado que declara estar actualmente cursando estudios de posgrado es del 17,5%. La máxima proporción se registra en el Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales (23%) y la mínima, en el de Ciencias Económicas (12,4%). Dentro de los posgrados que están realizando los docentes predominan las maestrías. Estos porcentajes se incrementan en 2005 con la incorporación del Departamento de Derecho y Ciencias Políticas en el que un 69% de docentes se encuentran realizando estudios de posgrado en ese año.

Si se comparan los actuales porcentajes de la distribución por título máximo obtenido con los que se obtuvieron en un ejercicio de autoevaluación realizado en 1997, el mejoramiento producido en este indicador es significativo.

**Cuadro N° 8** – Comparativo entre los años 1997 y 2003

Departamento	Porcentaje de docentes con estudios de posgrado		Porcentaje de docentes con título terciario no universitario	
	1997	2003	1997	2003
Cs.Económicas	1,0%	19,8%	15%	0,8%
Ingeniería	24,0%	24,4%	15%	0,5%
Hum. y Cs. Soc.	4,3%	26,4%	5,6%	5,0%
<b>Total</b>	<b>7,8 %</b>	<b>23,1 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>2,7 %</b>

Puede apreciarse el aumento en el porcentaje de docentes con posgrado en los Departamentos de Ciencias Económicas y de Humanidades y Ciencias Sociales y la disminución de docentes con título terciario no universitario en Ciencias Económicas e Ingeniería.

El Departamento de Derecho y Ciencias Sociales comienza a funcionar en 2004 con un plantel que tiene un alto porcentaje de docentes con titulación de posgrado.

**Cuadro N° 9** - Cuerpo docente del departamento de derecho y ciencias políticas por categoría y título máximo alcanzado – año 2004

Categoría	Posgrado				Univ. de grado	Terciario no univ.	Total
	Doctorado	Maestría	Especialidad	Total posgrado			
Prof. Titular	4,4%	2,3%		6,7%	4,4%		11,1%
Prof. Asociado		4,4%		4,4%	6,7%		11,1%
Prof. Adjunto		13,3%	13,3%	26,6%	28,9%		55,5%
Jefe Trabajo Práctico			6,7%	6,7%	13,3%		20,0%
Auxiliar de 1°					2,3%		2,3%
Auxiliar de 2°							0,0%
<b>Total</b>	<b>4,4%</b>	<b>20,0%</b>	<b>20,0%</b>	<b>44,4%</b>	<b>55,6%</b>		<b>100,0%</b>

## Docentes Investigadores

**Cuadro N° 10** - Número de docentes -investigadores por categorías y por departamento- año 2002

Departamento	I	II	III	IV	V	A	B	C	D	Total
Cs. Económicas		2	8	13	40		9	6	5	83
Ingeniería	1	3	5	2	19	2	1	1	6	40
Humanidades		2	10	16	37	1	1		2	69
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>31</b>	<b>96</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>192</b>

**Cuadro N° 11** - Porcentaje de docentes -investigadores categorizados en cada departamento- año 2002

Departamento	%
Cs. Económicas	21,0
Ingeniería	17,2
Humanidades	23,1
<b>Total</b>	<b>19,5</b>

El cuerpo de docentes-investigadores categorizados, después de la convocatoria realizada por la SPU en 2004, quedó conformado como lo indica el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 12** - Número de docentes investigadores por departamento y categoría – categorización SPU año 2004

Departamentos	I	II	III	IV	V	Total
Humanidades y Ciencias Sociales	4	2	13	15	56	90
Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas	2	2	7	8	20	39
Ciencias Económicas	-	3	9	16	37	65
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>113</b>	<b>194</b>

En la actualización de información se presentan los docentes categorizados del Departamento de Derecho y Ciencias Políticas.

**Cuadro N° 13** - Número de investigadores categorizados del departamento de derecho y ciencias políticas – año 2004

Departamento	I	II	III	IV	V	Total
Derecho y C. Políticas				2	3	5

NOTA: Además, otros cinco (5) investigadores están categorizados por el CONICET: un (1) investigador independiente, un (1) investigador asistente y tres (3) becarios.

### *Publicaciones por Profesor*

**Cuadro N° 14** - Promedio de publicaciones por profesor en los últimos 5 años – año 2003

Departamento o Dirección	Libros publicados	Publicaciones tipo apunte	Artículos en revistas
Cs. Económicas	1,0	2,6	1,5
Ingeniería	0,6	2,4	1,5
Humanidades	2,0	1,3	3,3
Pedagogía	6,1	7,0	2,9
<b>Total de la Universidad</b>	<b>1,4</b>	<b>2,2</b>	<b>2,1</b>

**Cuadro N° 15** - Publicaciones por departamento durante el año 2004 y el primer semestre de 2005

Departamento o Dirección	Libros publicados	Publicaciones tipo Apunte	Artículos en revistas
Cs. Económicas	54	177	38
Ingeniería	21	125	15
Humanidades	27	61	21
Derecho	24	31	66
Pedagogía	15	145	15
<b>Total de la Universidad</b>	<b>141</b>	<b>539</b>	<b>155</b>

En cuanto a los años de experiencia en la docencia, los siguientes cuadros muestran los años de actuación del cuerpo docente en la docencia universitaria en general y en la UNLaM en particular.

**Cuadro N° 16** - Porcentaje de docentes por departamento y años de desempeño en la docencia universitaria

Departamento o Dirección	0- 5	6-10	11- 15	16- 20	+ de 20
Cs. Económicas	20,0 %	38,5 %	21,5 %	11,3 %	12,2 %
Ingeniería	17,1 %	25,4 %	19,2 %	11,9 %	31,6 %
Humanidades	29,9 %	36,8 %	20,4 %	12,4 %	8,0 %
Derecho	43,5%	28,3%	13,1%	6,5%	8,7%
Pedagogía	30,9 %	35,7 %	21,4 %	11,9 %	9,5 %

**Cuadro N° 17** - Porcentaje de docentes por departamento y años de desempeño en la UNLaM

Departamento o Dirección	0- 5	6- 10	11- 15
Cs. Económicas	30,8 %	55,1 %	17,8 %
Ingeniería	28,0 %	68,4 %	8,8 %
Humanidades	46,8 %	47,8 %	11,9 %
Derecho	69,6%	8,7%	8,7%
Pedagogía	35,7 %	47,6 %	26,2 %

**Cuadro N° 18** - Resumen de la opinión de los alumnos sobre el cuerpo docente – año 2002

	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Ns/Nc</b>	<b>Total</b>
Claridad de las explicaciones, utilización de recursos didácticos, etc.	4%	32%	48%	12%	1%	3%	<b>100%</b>
Interés que despierta por la materia	3%	29%	48%	17%	1%	2%	<b>100%</b>
Accesibilidad del profesor para responder consultas	8%	34%	38%	13%	4%	2%	<b>100%</b>
Puntualidad y Asistencia	6%	23%	37%	23%	9%	2%	<b>100%</b>
Evaluación y explicación de las correcciones	2%	19%	43%	28%	6%	3%	<b>100%</b>
<b>Total (Promedio)</b>	<b>4,6%</b>	<b>27,%</b>	<b>42,%</b>	<b>18,%</b>	<b>4,%</b>	<b>2,%</b>	<b>100%</b>

## Los Alumnos

Cuadro N° 19 - Evolución del número de alumnos por carrera- 1996 / 2004

Carrera	Año									
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
Lic. Trabajo Social	873	816	848	902	907	931	960	1047	865	
Lic. Relaciones Laborales	-	-	-	-	-	70	251	392	463	
Lic. Comunicación Social	715	758	766	889	1108	1441	1464	1615	1515	
Prof. Educación Física	64	138	220	327	563	706	1026	1355	1384	
Lic. Educación Física	91	144	140	148	210	252	200	182	51	
Subtotal del Departamento Humanidades y Ciencias Sociales	1.743	1.856	1.974	2.266	2.788	3.400	3.901	4.591	4.278	
Abogado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	468
Subtotal del Departamento Derecho y Ciencias Políticas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	468
Ing. Informática	2.469	2.449	2.676	2.836	3.446	4.006	3.738	4.399	4.327	
Ing. Electrónica	524	541	588	641	637	635	581	650	614	
Ing. Industrial	-	-	-	-	45	68	76	149	203	
Subtotal del Departamento Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas	2.993	2.990	3.264	3.477	4.128	4.709	4.395	5.178	5.144	
Contador Público	5.470	5.645	5.631	6.054	5.853	6.453	6.167	6.214	5.252	
Lic. En Administración	1.674	1.830	1.785	1.893	2.421	2.363	2.315	2.707	2.536	
Lic. Comercio Internacional	1.144	1.224	1.523	1.701	1.833	1.936	1.772	1.925	1.690	
Subtotal del Departamento Ciencias Económicas	8.288	8.699	8.939	9.648	10.107	10.752	10.254	10.846	9.478	
<b>Total</b>	<b>13.024</b>	<b>13.545</b>	<b>14.177</b>	<b>15.391</b>	<b>17.023</b>	<b>18.861</b>	<b>18.550</b>	<b>20.615</b>	<b>19.368</b>	

**Cuadro N° 20** - Evolución del número de nuevos inscriptos por carrera-1998 / 2004

Carrera	Año						
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Lic. Trabajo Social	154	129	176	123	191	135	151
Lic. Comunicación Social	116	235	225	345	341	244	243
Prof. Educación Física	88	155	203	218	313	384	297
Lic. Educación Física	31	52	39	108	0	0	1
Lic. Relaciones Laborales	-	-	-	70	198	139	156
Subtotal del Departamento Humanidades y Ciencias Sociales	389	571	643	864	1043	902	848
Abogado	-	-	-	-	-	-	468
Subtotal del Departamento de Derecho y Ciencias Políticas	-	-	-	-	-	-	468
Ing. Informática	393	439	693	622	669	1052	799
Ing. Electrónica	78	60	69	69	87	148	124
Ing. Industrial	-	-	45	33	49	75	79
Subtotal del Departamento Ingeniería e Investigaciones tecnológicas	471	499	807	724	805	1275	1002
Contador Público	696	710	548	552	532	497	477
Lic. en Administración	226	333	306	309	231	412	368
Lic. Comercio. Internacional	231	241	199	250	252	283	220
Subtotal del Departamento Ciencias Económicas	1.153	1.284	1.053	1.111	1.015	1.192	1.065
<b>Total</b>	<b>2.013</b>	<b>2.354</b>	<b>2.503</b>	<b>2.699</b>	<b>2.863</b>	<b>3.369</b>	<b>3.383</b>

Los indicadores utilizados por la UNLaM en la encuesta para la caracterización de los estudiantes fueron los siguientes: la edad y el género, el ámbito de gestión de las escuelas de procedencia, la localización de esas escuelas, la vocación, el lugar de residencia, la forma en que solventan sus gastos, su actividad laboral y el tiempo que dedican al estudio.

Surge de estos datos que para el total de la Universidad los estudiantes provenientes de escuelas de gestión privada superan en un 9% a los provenientes de escuelas de gestión pública. Esta diferencia a favor de los provenientes de escuelas de gestión privada aumenta levemente en el caso de los Departamentos de Ingeniería y Ciencias Económicas aunque se invierte en el caso de Humanidades.

En lo que se refiere a la localización de los colegios de procedencia, de la información surge que los estudiantes provienen mayoritariamente de establecimientos educacionales del distrito de La Matanza y de partidos vecinos.

**Cuadro N° 21** - Distribución de alumnos por departamento y localización de la escuela de procedencia – año 2002

Departamento	Localización de la escuela de procedencia		Ns/nc
	La Matanza y partidos vecinos	Otros Distritos	
Cs. Económicas	70%	27%	3%
Ingeniería	69%	29%	2%
Humanidades	78%	19%	2%
<b>Total universidad</b>	<b>71%</b>	<b>26%</b>	<b>2%</b>

En el cuadro siguiente se indica cómo se distribuyen los alumnos por su lugar de residencia:

**Cuadro N° 22** - Distribución de alumnos por departamento y lugar de residencia (porcentajes) – año 2002

Departamento	Lugar de residencia				Ns/nc
	La Matanza	Part. Vecinos	Cap. Fed.	Otros	
Cs. Económicas	59%	25%	7%	7%	2%
Ingeniería	54%	31%	7%	5%	3%
Humanidades	70%	18%	2%	10%	0%
<b>Total univ.</b>	<b>59%</b>	<b>26%</b>	<b>6%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>

Prácticamente el 60% de los alumnos reside en el partido de La Matanza y el 85% en La Matanza o partidos vecinos. Estas proporciones como así también la de los colegios de procedencia, fuertemente sesgadas al ámbito local, se condicen con el objetivo de influencia zonal de la Universidad destacado, establecido en el Estatuto y el Proyecto Institucional.

## Actividad Laboral de los Alumnos

**Cuadro N° 23** - Porcentaje de alumnos que declaran trabajar – año 2002

Departamento	Horas de trabajo por semana			
	Ninguna	1-20	21-35	+ de 35
Cs. Económicas	45%	12%	11%	32%
Ingeniería	53%	11%	14%	22%
Humanidades	60%	18%	12%	10%
<b>Total univ.</b>	<b>50%</b>	<b>13%</b>	<b>12%</b>	<b>25%</b>

Los resultados de la encuesta a alumnos indican que el 50% declara trabajar. El mayor porcentaje de alumnos que trabaja corresponde al Departamento de Ciencias Económicas y el menor al de Humanidades y Ciencias Sociales.

En cuanto a la manera de solventar sus gastos, el 44% de la muestra dice depender exclusivamente de la ayuda familiar, el 23% declara solventarlos con su trabajo y ayuda familiar y el 30% exclusivamente con su trabajo (el 3% no contesta).

La institución realizó un cruce de la información del colegio de procedencia con los casos que declaraban trabajar, del que informa que no se detectó correlación entre ambas variables.

## Rendimiento académico de los alumnos

### Retención

Los datos que siguen establecen el porcentaje de los alumnos inscriptos en el primer año de las carreras en 2003 (INS2003) que se reinscribieron en 2004 (REINS2004), estableciéndose de esta forma

el porcentaje de retención en el primer año de estudios como:

$$\% \text{RETENCIÓN} = (\text{REINS2004}) \times 100 / (\text{INS2003})$$

**Cuadro N° 24 – Retención**

Carrera	Ingresantes 2003	Reinscriptos 2004	% Retención
Licenciado en Administración	412	346	84,0%
Contador Público	497	424	85,3%
Comercio Internacional	283	260	91,8%
Ingeniero en Informática	1052	825	78,4%
Ingeniero Electrónico	148	103	69,6%
Ingeniero Industrial	75	61	81,3%
Licenciado en Trabajo Social	135	109	80,7%
Lic. en Comunicación Social	244	207	84,8%
Lic. en Relaciones Laborales	139	123	88,5%
Prof. en Educación Física	384	316	82,3%
<b>Total</b>	<b>3369</b>	<b>2.774</b>	<b>82,3%</b>

Como puede observarse se mantienen valores similares a los consignados para el período 2001/2002 en la Autoevaluación 2003, que consignaba un 84%.

### Tasa de egreso

Otro indicador de rendimiento que presentó la Universidad es el cálculo de la tasa de egreso por cada 100 ingresantes, calculada para cada año según la metodología adoptada para las estadísticas universitarias por la Secretaría de Políticas Universitarias.

Se actualizó la tasa de egreso por cada 100 ingresantes para los egresados en 2003 de cada una de las carreras. Dicha tasa se obtuvo relacionando el número de egresados en 2003 con el número de ingresantes en 2003-n+1 (NI 2003-n+1), donde n es la duración teórica por carrera. De la misma manera, se procedió para el año 2004.

**Cuadro N° 25** - Egresados por cada 100 ingresantes en 2003 y 2004

Carreras	(a) Egresados		(b)		$\frac{(a) \times 100}{(b)}$	
	2003	2004	NI <sub>2003-n+1</sub>	NI <sub>2004-n+1</sub>	2003	2004
Lic. en Administración	130	152	333	306	39,03	49,67
Lic. Comercio Internacional	105	106	241	199	43,57	53,26
Contador Público	382	262	710	548	53,80	47,81
Lic. Trabajo Social	67	56	129	176	51,90	31,82
Lic. Comunicación Social	47	53	235	225	20,00	23,56
Ing. Informática	165	144	439	693	37,58	20,78
Ing. Electrónica	19	21	60	69	31,67	30,43
Prof. Educación Física	24	37	203	218	11,82	16,97
Lic. Educación Física	14	12	52	39	26,92	30,77

A su vez, la UNLaM presenta un cuadro comparando estos resultados con los valores promedio de las Universidades Nacionales (para las carreras de las que hay datos disponibles), lo que arroja diferencias favorables para esta Universidad.

**Cuadro N° 26** – Egresados por cada 100 ingresantes – comparación con el total de las universidades nacionales. Año 2002

Carrera	UNLaM	Total de las universidades nacionales
Licenciado en Administración	40,7	5,6
Contador Público	28,8	14,8
Licenciado en Comunicación Social	41,3	9,5
Ingeniero Electrónico	21,7	12,8
Ingeniero en Informática	22,1	12,6

A continuación se presentan distintos cuadros elaborados por la UNLaM con el cálculo de la duración media real de la carrera y su comparación con la duración teórica y con la duración media real para el promedio de las Universidades Nacionales.

**Cuadro N° 27** - Evolución del número de graduados por carrera, para el total de las carreras de grado – 1999/2004

Carrera	Año					
	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Lic. Trabajo Social	17	41	25	32	67	56
Lic. Comunicación Social		17	37	42	47	53
Prof. Educación Física		4	20	17	24	37
Lic. Educación Física	3	7	7	16	14	12
Subtotal del Departamento Humanidades y Ciencias Sociales	20	69	89	107	152	158
Ing. Informática	13	16	45	87	165	144
Ing. Electrónica	7	15	26	31	19	21
Subtotal del Departamento Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas	20	31	71	118	184	165
Contador Público	64	160	255	200	382	262
Lic. en Administración	12	30	73	92	130	152
Lic. Comercio Internacional	35	53	89	94	105	106
Subtotal del Departamento Ciencias Económicas	111	243	417	386	617	520
<b>Total</b>	<b>151</b>	<b>343</b>	<b>577</b>	<b>611</b>	<b>953</b>	<b>843</b>

## Duración media real de las carreras

**Cuadro N° 28** – Egresados de 2004 por año de ingreso

Carreras	Año de ingreso												Tot.
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	
Lic. en Administración	2	2	16	21	40	31	19	13	7	1	0	0	152
Lic. Comercio Internacional	0	3	0	10	9	16	16	29	14	4	5	0	106
Contador Público	7	11	18	50	53	46	34	30	11	2	0	0	262
Lic. Trabajo Social	0	0	3	1	18	8	13	6	7	0	0	0	56
Lic. Comunicación Social	0	0	0	0	8	11	4	20	10	0	0	0	53
Ing. Informática	0	6	7	18	25	7	40	25	16	0	0	0	144
Ing. Electrónica	0	0	1	2	2	4	9	3	0	0	0	0	21
Prof. Educación Física	0	0	0	0	0	0	4	7	17	9	0	0	37
Lic. Educación Física	0	0	0	0	0	2	0	1	3	3	2	1	12
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>45</b>	<b>102</b>	<b>155</b>	<b>125</b>	<b>139</b>	<b>134</b>	<b>85</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>843</b>

**Cuadro N° 29** - Duración media real de las carreras para los egresados 2004

Carreras	DTt	DMt	Dif.	Rt
Lic. en Administración	5	8,51	3,51	1,70
Lic. Comercio Internacional	5	6,90	1,90	1,38
Contador Público	5	8,58	3,58	1,72
Lic. Trabajo Social	5	7,70	2,70	1,54
Lic. Comunicación Social	5	6,75	1,75	1,35
Ing. Informática	5	7,78	2,78	1,56
Ing. Electrónica	5	7,71	2,71	1,54
Prof. Educación Física	4	5,16	1,16	1,29

DTt: Duración teórica - DMt: Duración media real - Rt= DMt / DTt

La duración media real de las carreras ha ido aumentando, producto de la graduación de los alumnos más demorados de las distintas cohortes. Como resultado de ello los valores de la relación **R** para los egresados de la Universidad superaron en algunos casos a los valores disponibles de esa relación para el promedio de las universidades nacionales. Esta posibilidad ya fue prevista en el informe de la autoevaluación 2003. El siguiente cuadro comparativo permite visualizar lo expresado para los egresados 2003 y 2004 de la UNLaM.

**Cuadro N° 30** – Cuadro comparativo de los valores de la relación **r**

Carrera	UNLaM		Promedio Universidades Nacionales 2003
	2003	2004	
Licenciado en Administración	1,61	1,70	1,47
Contador Público	1,59	1,72	1,51
Licenciado en Comunicación Social	1,31	1,35	1,72
Ingeniero Electrónico	1,50	1,54	1,30
Licenciado en Trabajo Social	1,36	1,54	1,51

## Oferta académica de carreras de posgrado

La Universidad Nacional de La Matanza periodiza el desarrollo institucional de su área de posgrado en tres etapas:

La primera etapa, cuyo comienzo es ubicado a principios de 1994, está marcada por la creación de una comisión para asesorar al Rector en relación con las actividades de posgrado, teniendo a cargo la elaboración de un anteproyecto que apuntase a regular esa función en el ámbito de la Universidad.

La segunda etapa comienza en junio de 1995 y estuvo caracterizada por la institucionalización de un Instituto de Posgrado, a través de la creación del Reglamento de Posgrado, del desarrollo curricular, de contenidos mínimos, cronogramas y requisitos de admisión.

Por último, la etapa actual, cuyo comienzo es ubicado en el año 2000, está marcada por la creación de la Secretaría de Posgrado y

Formación Continua (Resolución HCS N° 44/00), primero, y la Secretaría de Posgrado (Resolución HCS N° 248/01 de agosto de 2001), después; y por el traslado de las actividades a la Sede de la UNLaM en la Ciudad de Buenos Aires.

El actual esquema organizacional incluye al Secretario de Posgrado, un Área de Asesoría, un Área Administrativa y la Unidad de Gestión Académica. Los programas de Finanzas Públicas y de Psicoanálisis tienen asignado un Director, y cada una de las carreras, un Coordinador y un Comité Académico.

## La Política de Posgrado

La UNLaM se plantea su política de posgrado con el objetivo de ofrecer una oferta educativa, académica y técnico-profesional que complemente y desarrolle el nivel adquirido en el grado. Entre los objetivos se encuentra desarrollar en un lapso de dos a cinco años, un conjunto de carreras de maestría y especialización que produzca una masa crítica de graduados de ciclo superior. Actualmente no existe una oferta de doctorados. Estos se plantean para una etapa ulterior en función de los resultados obtenidos.

Por otra parte, la UNLaM reconoce que, como se trata de una Universidad joven como para contar con un número de graduados que por sí mismo permita conformar una adecuada demanda, es necesario que la oferta no esté restringida exclusivamente a este ámbito.

La Universidad manifiesta que los posgrados que se dictan desarrollan sus propias líneas de investigación. Se informa que las investigaciones tienen un carácter académico profesional que por el momento no ha derivado en la formación de productos tecnológicos.

**Cuadro N° 31 - Oferta de Posgrado 1º Semestre 2005**

Programa	Carrera	Aprobación del Ministerio	Acreditación de la Coneau
-----	Maestría en Ciencias Sociales	-----	Acreditación Res. N° 948/99
-----	Maestría en Informática	-----	Acreditación Res. N° 406/00
-----	Maestría en Gestión Ambiental	Aprobación N°1452/98	Acreditación Res. N° 458/05
-----	Especialización en Psicoanálisis con Orientación Clínica en Niños	Aprobación N°131/01	En Trámite
-----	Especialización en Psicoanálisis con Orientación Clínica en Adolescentes	Aprobación N°168/01	En Trámite
Programa en Psicoanálisis†	Especialización en Psicoanálisis Con Orientación Clínica en Adultos	Aprobación N°169/01	En Trámite
-----	Maestría en Psicoanálisis	Aprobación N°211/02	Acreditación Res.029/06
Programa en Finanzas Publicas	Especialización en Gestión Aduanera	-----	Acreditación Proyecto Res. N° 914/05
-----	Especialización en Procedimiento Tributario y Ley Penal Tributaria	-----	Acreditación Res. 276/06
-----	Maestría en Relaciones Económicas Internacionales	-----	Acreditación Proyecto Res. N° 614/05
-----	Maestría en Finanzas Públicas	Aprobación N°242/02	Acreditación Res. N° 707/05

En el Informe de Autoevaluación 2003 se presenta un detalle de cada carrera de posgrado ofrecida, con datos sobre los requisitos de ingreso, el número de cursantes, los egresados -cuando los hubiera-, cuerpo docente y rendimiento de los alumnos. En la actualización 2004-2005, se actualizan estos datos y se consignan los avances en la implementación de recomendaciones realizadas por CONEAU en las resoluciones de acreditación respectivas.

## Rendimiento de los Alumnos de Posgrado

**Cuadro N° 32** – Maestrías. Alumnos y tesis defendidas a junio 2006

Carrera	Activos	Activos Final s/ tesis	Inactivos	Egresados	Total general
	Cursantes			Tesis defendidas	
Ciencias Sociales	52	21	40	11	124
Relaciones Económicas Internacionales	33	2	3		38
Psicoanálisis	118	132	96	10	356
Informática	138	6	31	6	181
Gestión Ambiental	21	9	21	1	52
Finanzas Públicas	89	37	37	5	168
Administración de Justicia	33				33
<b>Total</b>	<b>484</b>	<b>207</b>	<b>228</b>	<b>33</b>	<b>952</b>

**Cuadro N° 33** – Especializaciones. Alumnos y tesis defendidas a junio 2006

Carrera	Activos	Activos Final S/ Tesis	Inactivos	Egresados	Total General
	Cursantes			Tesis Defendidas	
Psicoanálisis Clínica Adultos	150	55	76	1	282
Procedimiento Tributario y Ley Penal Tributaria	191	21	4	1	217
Psicoanálisis en Clínica de Niños	41	13	17		71
Psicoanálisis Clínica en Grupos	3	5			8
Psicoanálisis Clínica en Familia	6	4	4		14
Psicoanálisis Clínica Adolescentes	20	5	6		31
Gestión Aduanera	57	18	9		84
<b>Total</b>	<b>468</b>	<b>121</b>	<b>116</b>	<b>2</b>	<b>707</b>

## Cuerpo Docente de Posgrado

Los siguientes cuadros muestran la distribución de docentes por título máximo alcanzado:

**Cuadro N° 34 – MAESTRÍAS – Título Máximo alcanzado por los Docentes**

Carrera	Posgrado				Grado	Total
	Doctorado	Maestría	Especialización	Total		
Maestría en Informática	3	1	0	4	3	7
Maestría en Ciencias Sociales	7	5	0	12	1	13
Maestría en Finanzas Públicas	8	5	2	15	5	20
Maestría en Psicoanálisis	5	3	4	12	10	22
Maestría en Gestión Ambiental	8	5	1	14	0	14
Maestría en Administración de Justicia	12	2	3	17	10	27
Maestría en Relaciones Económicas Internacionales	8	9	1	18	7	25
<b>Totales</b>	<b>51</b>	<b>30</b>	<b>11</b>	<b>92</b>	<b>36</b>	<b>128</b>
Porcentaje				72%	28%	100%

**Cuadro N° 35 - Porcentaje de docentes con título igual o superior a magister, año 2006**

M. Relac. Económicas Internacionales	68%
M. Informática	72%
M. Finanzas Públicas	63%
Esp. Procedimiento Tributario	83%
Esp. Gestión Aduanera	62%
M. Sociales	74%
Esp. Psicoanálisis	81%
M. Sociales	68%
M. Administración Justicia	52%
Promedio General	72%

Entre los programas ofrecidos, la maestría en Finanzas Públicas y las especializaciones y maestría en Psicoanálisis son las que cuentan con el número de alumnos más importante, lo que permite que sean autosustentables. La Institución reconoce una demanda muy escasa en la oferta académica de la maestría en Gestión Ambiental. Las carreras de maestría en Informática y en Ciencias Sociales cuentan con un número importante de inscriptos, especialmente la maestría en Ciencias Sociales que desde el año 2004 comenzó a reactivarse produciendo de esta manera un incremento de la matrícula. Se implementaron diversas acciones, luego de la acreditación de la carrera, como la revisión del plan de estudios, estrategias de seguimiento de los alumnos, la promoción de la investigación y la modificación del plan docente.

La UNLaM argumenta que la posibilidad de trasladar algunos de estos posgrados desde la sede de la Ciudad de Buenos Aires a la sede de San Justo puede ser una estrategia exitosa para captar nuevos estudiantes, especialmente entre los alumnos de grado y graduados de la Institución. Los profesores consultados en el taller de autoevaluación sostienen que entre los mismos no está instalada la posibilidad de realizar un posgrado en la propia Universidad, por lo que el dictado de los posgrados en la sede San Justo permitiría cubrir esta demanda potencial, la que debería consolidarse a medida que aumenta el número de graduados. Por otra parte, la Universidad sostiene que de esta manera también contribuiría a cumplir con el objetivo de inserción local establecido estatutariamente.

La opinión de los docentes es exactamente opuesta al evaluar la localización de los posgrados con más cantidad de alumnos –la maestría en Finanzas Públicas y el Programa en Psicoanálisis–, ya que consideran que en estos casos la localización en la Ciudad de Buenos Aires es correcta y ha contribuido a su desarrollo.

La UNLaM reconoce la necesidad de ir aumentando la proporción de docentes con estudios de posgrado, para así dar cumplimiento a los criterios establecidos en la LES, especialmente en la maestría y especialización en Psicoanálisis.

Se reconoce, asimismo, una debilidad en la presentación y defensa de tesis. La Universidad informa que en algunos casos se han tomado medidas, como la realización de un segundo taller de tesis; de todas formas, se advierte que deberán incrementarse las acciones en tal sentido.

La infraestructura y el equipamiento son evaluados como muy adecuados y suficientes, sin embargo hay que hacer notar que no se cuenta con recursos bibliográficos propios en la sede de la Ciudad de Buenos Aires, donde se dictan los cursos de posgrado, y no se informa que esté planeado desarrollarlos.

Las propuestas de mejoramiento a las que se hace mención atienden a las debilidades antes identificadas, como ser la evaluación del traslado de ciertos posgrados a la sede San Justo, el aumento progresivo de la proporción de docentes con estudios de posgrado, y la promoción de las acciones hacia la presentación y defensa de tesis.

## **La función docente en el conjunto de la UNLaM**

Retomando nuestra idea inicial de que la docencia, como función principal de toda institución educativa, constituye la amalgama de la misma, es dable comparar su peso relativo y relaciones proporcionales respecto del conjunto de los empleados del establecimiento y del total de estudiantes. Estas proporciones son indicadores de la calidad de la gestión y el uso de los recursos. Su apreciación supone un juicio funcional respecto de las partes integrantes de la institución y sus formas de acoplamiento e interrelación.

Entre los asertos de Burton Clark<sup>10</sup> está el de haber teorizado la condición de “acoplamiento laxo” que caracteriza a las universidades, atributo morfológico institucional que, combinado con su “base pesada”, favorecen el clima intelectual necesario para la libre circulación de ideas y debates teóricos que caracterizan a la vida universitaria y estimulan la producción y transmisión de conocimientos.

Junto con esto hay que advertir que, en muchos casos, las universidades transforman el “ensamble laxo”, reclamado por el cono-

---

10 Cfr.: Op. cit.

cimiento, en una suerte de ideología antiburocrática que concluye despreciando los aspectos administrativos de la gestión.

Entendemos que en el caso de la UNLaM, esta tensión entre clima académico y eficiencia administrativa está bien resuelta a favor del primero mediante una razonable combinación de centralización administrativa y descentralización académica, donde la centralización de la administración en el Rectorado y sus Secretarías permite desligar a los Departamentos de las rutinas burocráticas inherentes a toda gestión de recursos.

Los siguientes cuadros facilitan una descripción somera de las relaciones y proporciones referidas:

### **UNLaM (2006)**

Valores absolutos de docentes, no docentes y estudiantes

Docentes	<b>1. 294</b>
Administrativos	<b>285</b>
Estudiantes*	<b>25. 000</b>

\* El número de estudiantes está gruesamente calculado en base a datos censales y apreciaciones de los funcionarios entrevistados, quienes llegaron a expresar que la UNLaM “atiende a más de 26.000 alumnos”.

Dado que el proceso de selección en el ingreso incorpora a una proporción variable de aspirantes que históricamente oscila alrededor del 35% y que la institución tiene políticas focalizadas de retención, proyectando la tasa de crecimiento de la matrícula con base en el año 2004 podemos aceptar el dato de 25.000 estudiantes tal como lo expresaron las autoridades académicas durante la visita del Comité de Pares Evaluadores.

Proporciones entre docentes, no docentes, y estudiantes:

Docentes/no docentes	<b>4,5</b>
Administrativos / docentes	<b>0,2</b>
Estudiantes/administrativos	<b>87,7</b>
Estudiantes/docentes	<b>19,3</b>
Estudiantes/profesores	<b>45,5</b>
Estudiante /auxiliares	<b>33,5</b>

En líneas generales se aprecian proporciones más que razonables entre los tres sectores considerados. Hay que tener en cuenta que la planta de personal habitualmente definida como “no-docente”, en el caso que nos ocupa, incluye a funcionarios estrictamente administrativos, dado que las tareas de limpieza y vigilancia están terciarizadas.

Este hecho dificulta la comparación de la UNLaM con otras universidades nacionales donde la categoría de “personal no-docente” engloba al conjunto de los empleados no afectados a tareas de docencia.

No obstante se destaca el hecho de que un conjunto de estudiantes superior a 20.000 sea asistido por 285 administrativos y 1.294 docentes. Este hecho ha sido especialmente apreciado en el capítulo sobre gestión de la presente evaluación institucional.

Por otro lado llama la atención la relación entre estudiantes y docentes (19,3 estudiantes por docente). Si afinamos el análisis y buscamos relaciones entre estudiantes y docentes discriminando por la categoría de éstos, tenemos las siguientes proporciones:

Estudiantes/Profesores:	<b>45,5</b>
Estudiantes/Auxiliares:	<b>33,5</b>

Con lo cual apreciamos relaciones adecuadas para facilitar el contacto personal entre docentes y estudiantes y realizar uno de los objetivos de la educación presencial como es el de motivar el aprendizaje mediante ajustes personalizados en la comunicación.

# INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN

Si bien la investigación no aparece como un objetivo explícito en el Estatuto de la UNLaM, en el Art. 5 Título I se señala que para facilitar el asentamiento de la población joven de la zona dispondrá de “Un sistema de planificación y desarrollo de la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y la extensión”.

El Capítulo III Art. 104 establece que “la investigación que se realice en la Universidad Nacional de La Matanza posee la característica de integral, vale decir, enfoca los problemas y necesidades interdisciplinarios” (objetivo aún no completamente logrado), enumerando luego en los artículos 105 y 106 las acciones que llevará a cabo el Rectorado para lograr tal fin. Entre las cuales cabe destacar las de analizar, a los fines de brindar el asesoramiento correspondiente, toda iniciativa, proyecto o plan de trabajo de investigación que se elabore en los Departamentos o se propongan por iniciativa del Consejo Social y propender a la celebración de convenios con otras universidades y otros organismos estatales o privados, nacionales o extranjeros para la realización de tareas en el campo de la investigación científica o tecnológica.

En mayo de 2001 el Honorable Consejo Superior, por Resolución 028/01, reglamentó las responsabilidades primarias y acciones de las Secretarías, entre ellas la de Ciencia y Tecnología, dando cumplimiento así a lo establecido en el Art. 105 del Estatuto. Se establecen allí claramente las responsabilidades vinculadas con el diseño de la política de investigación científica y tecnológica de la Institución, así como la promoción de los mecanismos necesarios para su fomento y ejecución, enumerando en forma precisa las acciones necesarias para tal fin.

## **Organización de las actividades de investigación**

La Secretaría de Ciencia y Tecnología es la encargada de ejecutar la política de investigaciones de la UNLaM. Su responsabilidad prima-

ria es la de asistir al Rector en todo lo vinculado con el diseño de la política de investigación científica y tecnológica y la promoción de los mecanismos necesarios para su fomento y ejecución, así como la coordinación de dicha política con la del conjunto del sistema nacional de investigación científica y tecnológica. Para lo cual deberá desarrollar las siguientes acciones:

- Atender las relaciones de la Universidad con los institutos e instituciones relacionadas con la investigación científica y desarrollo tecnológico.
- Promover el incremento de la investigación universitaria en proyectos interdepartamentales e interinstitucionales.
- Entender en los mecanismos de incorporación de científicos a la Universidad.
- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentación y resoluciones del área.
- Proyectar las prioridades temáticas de la investigación.
- Promover la vinculación con instituciones nacionales e internacionales orientadas a desarrollar proyectos de investigación o de aplicación tecnológica.
- Promover vínculos con las organizaciones empresarias, gubernamentales y de la sociedad civil relacionada con la asistencia técnica y tecnológica.
- Dirigir los planes de formación de investigadores.
- Difundir los resultados de las investigaciones.
- Coordinar con los Departamentos las tareas de formación, desarrollo, evaluación y difusión de las tareas de investigación.
- Entender en todo lo relacionado con la colaboración o complementación con otras universidades, en el campo de la investigación.
- Analizar toda iniciativa, proyecto o plan de trabajo de investigación que se elabore dentro de la Universidad.

La estructura formal de la Secretaría de Ciencia y Tecnología fue aprobada por la Resolución 200/94. No obstante, se informa que

no se han cubierto todos los cargos, funcionando de hecho con un organigrama real que se reproduce a continuación:

- Secretario.
- Pro-Secretario.
- Coordinación y Supervisión Administrativa (Dirección).
- Centro de Documentación (Departamento).
- Apoyo Administrativo (División).
- Programas y Proyectos Especiales (Fuera de Línea).

En la actualización 2004-2005 se informa que por Resolución del Honorable Consejo Superior fue creado el Instituto de Investigación y Desarrollo dependiente de la Secretaría de Ciencia y Tecnología. Para su funcionamiento fueron inaugurados 8 gabinetes para 16 equipos de investigación, totalmente provistos de equipos informáticos.

El sistema de Ciencia y Tecnología se completa con las Secretarías de Ciencia y Tecnología de cada uno de los Departamentos.

El marco normativo vigente conforma una estructura adecuada y moderna para la promoción de la investigación en el ámbito de la UNLaM.

## **Políticas de investigación**

El Informe de Autoevaluación reconoce que “el desarrollo institucional de la Universidad no ha situado a la investigación como el eje principal de su razón de ser”, destacando que el alto número de dedicaciones exclusivas con que cuenta la Institución se volcó más a la docencia que a la investigación. Esto se pone de manifiesto, entre otras esferas, en la distribución presupuestaria, ya que en los años informados la cifra destinada a Investigaciones Científicas y Tecnológicas resultó apenas superior al 1% del total (1,19% en 2003 y 1,36% en 2004).

Reconoce, asimismo, la importancia que asume dicha actividad para el crecimiento de la Universidad, viendo como necesario impulsar su desarrollo. Algunas acciones ya se han llevado a cabo en tal

sentido, en especial la creación del Programa CyTMá y del Instituto de Investigación y Desarrollo, otras están enunciadas en el Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010.

Confirman estas afirmaciones el porcentualmente bajo número de docentes dedicados a la investigación, así como el de docentes categorizados en la convocatoria 2004, que representan tan solo un 17,35% del total de la planta docente. Esta cifra contrasta agudamente con las dedicaciones docentes, las que en ese año representaban para las dedicaciones exclusivas y de tiempo completo el 35,29% del plantel docente; si se tomaran en cuenta también las dedicaciones semiexclusivas dicha cifra ascendería al 64,50% del cuerpo docente.<sup>11</sup> Resulta indudable que debe estimularse la participación de los docentes con este tipo de designaciones para que incrementen y/o comiencen a desarrollar actividades de investigación.

El problema de la baja asignación de recursos a las actividades científicas y tecnológicas y la carga horaria dedicada a la docencia sugieren que la investigación no parece ser todavía un valor suficientemente importante en la política de desarrollo de la Universidad. La producción de conocimientos parece dejar lugar a las necesidades de la docencia.

La UNLaM informa las líneas de investigación prioritarias fijadas por la Secretaría de Ciencia y Tecnología en acuerdo con los Departamentos de Docencia e Investigación, hacia las cuales se irán orientando las temáticas de los futuros proyectos, tanto los financiados por el régimen de incentivos a docentes-investigadores como los que se desarrollen dentro del programa CyTMá; las mismas son:

- Medio ambiente y políticas ambientales
- Integración regional (MERCOSUR, ALCA)

---

<sup>11</sup> De acuerdo con los datos correspondientes al año 2006, consignados en el capítulo anterior, las dedicaciones exclusivas y de tiempo completo abarcan el 30% del total de dedicaciones, mientras que si se suman las semiexclusivas el porcentaje asciende al 51%. El cambio en los porcentajes se debe a la incorporación de docentes con dedicaciones mayoritariamente simples a partir de la creación del Departamento de Derecho y Ciencias Políticas.

- Desarrollo y calidad de Software
- PyMES - Desarrollo tecnológico, financiamiento, capacitación de recursos humanos.
- Políticas Sociales.

## **Fuentes de financiamiento (Programa de Incentivos y Programa de Investigaciones CyTMá)**

La Universidad Nacional de La Matanza valora positivamente la experiencia del Programa de Incentivos a docentes-investigadores (Decreto 2427/93), que posibilitó el ingreso a las actividades de investigación para muchos docentes de la Institución, particularmente los más jóvenes, quienes no contaban con experiencia previa en el campo. Asimismo, el comienzo de este programa, a principios del año 1993, fue coincidente con lo que la Universidad denomina la etapa de “activación” de la Secretaría de Ciencia y Tecnología.

Se observa que el impacto de la implementación de ese Programa nacional fue mucho más allá del citado estímulo para jóvenes investigadores, pudiendo decirse que la totalidad de la actividad de investigación desarrollada por la UNLaM estuvo ligada a los fondos provenientes de dicho Programa hasta la reciente aparición del Programa CyTMá. Por ello, cabe inferir que el desarrollo logrado por la UNLaM en el área de investigación se debe en gran parte al estímulo brindado por el Programa de Incentivos.

Surge de ello que una de las principales debilidades de la función de investigación en la UNLaM fue la carencia de fondos propios y la consecuente dependencia de dicho Programa. Esta debilidad está ampliamente reconocida por la propia Universidad y es reiteradamente señalada en las opiniones recabadas entre los docentes investigadores en los talleres de autoevaluación.

La identificación de la debilidad que supone la carencia de recursos propios para el desarrollo de las actividades de investigación llevó a la UNLaM a formular en el año 2004 un programa de investigación científica y tecnológica respaldado por recursos propios y por la canalización de recursos provenientes de otras

procedencias llamado CyTM (Ciencia y Técnica en la Universidad de La Matanza), formalizado mediante Resolución 016/04 del Honorable Consejo Superior.

Se fundamenta en que el objetivo básico de las universidades es la creación y recreación de conocimientos socialmente significativos, a través de la investigación básica, aplicada y el desarrollo tecnológico así como la formación de recursos humanos y la provisión de insumos científicos y tecnológicos. La incorporación de la investigación en la actividad educativa en general, y en la universidad en particular, contribuye a la construcción de una sociedad basada en el conocimiento.

El propósito del Programa de Investigación Científica y Tecnológica es el de combinar la producción de conocimientos y técnicas, la difusión de los resultados obtenidos, la formación y actualización de recursos humanos y la extensión de los conocimientos científicos y tecnológicos al conjunto de la comunidad, tratando de resolver necesidades calificadas de los sectores productivos de bienes y servicios a escala regional y del país.

Las líneas directrices del Programa son:

- Fortalecer la investigación científica con el objetivo de establecer una relación creadora con la docencia, que garantice una formación de excelencia y conciba las tareas de investigación como actividades propias de la condición de docente universitario.
- Asegurar la conformación de grupos nuevos de investigación orientados a la resolución de problemas identificados como prioritarios para la región, el partido de La Matanza y la Universidad.
- Desarrollar una sólida y amplia base científica y tecnológica para responder a las demandas del sector productivo y a las necesidades educativas, sociales y culturales del partido, de la provincia y del país.

- Asignar crecientemente el financiamiento a los proyectos de investigación que respondan a áreas de vacancia de conocimientos en temas de mayor prioridad, a través de mecanismos de competencia por calidad, relevancia y pertinencia.
- Lograr aumentar el financiamiento institucional en ciencia, tecnología e innovación, a través de la financiación de proyectos con la Nación, las provincias, los municipios, el sector privado y/o las instituciones de otros países en el marco de convenios internacionales de cooperación.

El Programa está conformado por los siguientes subprogramas: 1) Proyectos de Investigación, 2) Proyectos Especiales, 3) Programas Institucionales, 4) Desarrollo y Transferencia de Tecnologías e Innovaciones y 5) Formación de Recursos Humanos.

En lo referente a las áreas temáticas, el Programa establece que los trabajos de investigación deben referirse, preferentemente, a áreas de vacancia identificadas en determinadas disciplinas, teniendo en cuenta la relevancia de las mismas para los principales objetivos de desarrollo económico y social del país, de la provincia y del partido de La Matanza.

En dicho marco se sugieren las siguiente líneas para el Programa CyTMá: a) Medio ambiente y políticas ambientales, b) Globalización e integración regional, c) PyMES, economía social y desarrollo local y/o regional, d) Tecnologías de la información y la comunicación e) Planificación, desarrollo y gestión vinculada a la administración, la contabilidad y el comercio exterior, f) Educación y comunicación social, g) Pobreza, exclusión, trabajo y políticas sociales, h) Derechos sociales, humanos y ciudadanía.

El desarrollo del Programa está reglado en el documento “Régimen de Presentación, Aprobación y Seguimiento de los Proyectos de Investigación Científica, Desarrollo y Transferencia de Tecnologías e Innovaciones”. Dicho reglamento establece las normas de aplicación para el Programa CyTMá y hace explícita la forma de presentación de proyectos y su evaluación por la “Comisión Evaluadora de Pro-

yectos de Investigación o de Desarrollo y Transferencia de Tecnologías e Innovaciones”, las causales de recusación y excusación de dicha comisión, los requisitos para los directores de proyectos e investigadores, los criterios para la evaluación de los distintos aspectos del proyecto, la forma del dictamen y el otorgamiento de subsidios.

Por Resolución N° 162/2005 del Honorable Consejo Superior fue aprobado el “Reglamento para la Administración de Fondos y Rendición de Cuentas de los Subsidios de Investigación del Programa CyTMá”. Los montos asignados presupuestariamente al programa fueron de \$ 240.000 para el ejercicio 2004 y de \$ 320.000 para el ejercicio 2005.

Se observa que existen proyectos de investigación que reciben fondos de este Programa y también reciben apoyo del Programa de Incentivos. En esta situación de doble financiamiento se encuentran entre otros los siguientes programas y proyectos: “Menores tutelados y delito juvenil”, “Estrategias de integración e inserción internacional de la República Argentina”, “Utilización de Ntics en la enseñanza de la física y articulación entre el nivel medio y la Universidad” y “Programa de adquisición y procesamiento de señales utilizando aplicaciones de la microelectrónica”. La Universidad considera que ambos programas se complementan, ya que el Programa de Incentivos aporta un incentivo monetario a los docentes-investigadores, mientras que el Programa CyTMá aporta insumos y parte de los equipos.

## **La Investigación en los Distintos Departamentos**

### **Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas**

En el proceso de acreditación de las carreras de grado de este Departamento se elaboró un informe de autoevaluación en el que se puso de manifiesto el escaso desarrollo de las actividades de investigación.

Dentro de la escasa investigación realizada, principalmente llevada a cabo en el marco del Programa de Incentivos, la institución reconoce un cierto desfasaje hacia la investigación de carácter teórico, en desmedro de la investigación experimental; que es el tipo de

investigación que la institución considera que se debería privilegiar en el Departamento.

Por otra parte, la UNLaM considera que la escasa dedicación a la investigación se debe también al énfasis puesto en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que orientó el perfil del cuerpo docente hacia estas actividades en detrimento de la investigación.

Las opiniones de los docentes recabadas en los talleres de autoevaluación señalan las debilidades ya identificadas, como el escaso desarrollo de proyectos en el Departamento y la inexistencia de programas financiados con fondos propios de la Universidad. Los que se realizan se llevan a cabo con aportes del Régimen de Incentivos que no provee financiación para equipamiento e insumos.

La Universidad informa que el reconocimiento de las debilidades del Departamento a partir del Informe de Autoevaluación elaborado para la acreditación por CONEAU de las carreras de grado, ha impulsado la decisión de diseñar una estrategia para desarrollar las actividades de investigación y sus aspectos vinculados. Se informan las siguientes pautas para el plan de mejora:

- En el corto plazo, para consolidar un grupo con actividad experimental en los propios laboratorios, promover la realización de algunas actividades de investigación en el laboratorio de electrónica, participando en la ejecución de proyectos en forma conjunta con otras instituciones, que podrían incluso liderarlos, para lo cual deben iniciarse de inmediato acciones tendientes a establecer vínculos formales con otras instituciones.
- Analizar la necesidad de recursos para los posibles proyectos, priorizando aquellos en los que el principal recurso sean los docentes y alumnos de las carreras, aunque esto implique aumentar la dedicación de los docentes o proveer de becas a los alumnos. En esta etapa se estará en condiciones de dimensionar los recursos necesarios.
- A mediano plazo, cuando esté aprobada la reestructuración de las funciones técnico-administrativas a cargo de las Secretarías

Departamentales, transferir la formulación de propuestas de las posibles actividades a desarrollar a las coordinaciones de carreras.

## Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales

Los lineamientos de la investigación del Departamento están en relación con los objetivos establecidos en el Estatuto de la Universidad, principalmente, el desarrollo local y regional.

Este Departamento tiene un número importante de investigadores formados, varios de los cuales se encuentran categorizados 1, 2 y 3 en el Programa de incentivos para Docentes Investigadores, permitiendo atender a equipos de investigación de otras áreas de la Universidad. Asimismo se suman los proyectos que se complementan con el plan estratégico institucional y que fueron aprobados por el CyTMá.

En el marco del Instituto de Investigación y Desarrollo de la Secretaría de Ciencia y Técnica funciona el Observatorio Social con un área de capacitación para la comunidad a través del Programa FADEL. Cuenta, asimismo, con un programa de Desarrollo Local y Territorialidad Integrada, también implementado por el CyTMá.

La producción científica es destacable y la publicación ha sido efectuada en buena parte por los propios autores dado que una de las principales debilidades encontradas en este Departamento es la dificultad para difundir la producción de los trabajos de investigación. Se menciona la creación de la revista “Encuentro para el Aprendizaje, la Investigación y la Difusión”, pero se lamenta su interrupción habiéndose llegado al sexto número. La Universidad afirma haberla reemplazado con el “Programa de Investigación Social. Síntesis Descriptiva”, de frecuencia anual y publicación electrónica, que da cuenta de los proyectos en marcha. De todas formas, se considera que se trata de un instrumento distinto que no logra reemplazar la función antes cumplida por la revista. El problema de difusión también se manifiesta en la dificultad para la participación en congresos y diversos eventos académicos, donde la Universidad reconoce el esfuerzo personal de los investigadores, quienes se autofinancian los gastos derivados de la participación en los mismos.

La UNLaM informa las siguientes acciones proyectadas para mejorar el desarrollo de la función de investigación en el Departamento:

- Dada la abundancia de participaciones que los investigadores tienen en diversos eventos y también la importante producción alcanzada, consideran menester una mayor coordinación con la Editorial de la Universidad para agilizar la publicación de los trabajos que se encuentren en condiciones de ser divulgados.
- Reinstalar la revista Encuentro u otra del mismo tenor y sostener un objetivo definido en materia de transferencia y divulgación respecto de las investigaciones que se llevan adelante. Lo señalado es extensivo a los demás Departamentos, previendo un funcionamiento articulado con la revista Propuestas de la Universidad.

## Departamento de Ciencias Económicas

Los proyectos de investigación ejecutados en el ámbito del Departamento de Ciencias Económicas se desarrollaron en su totalidad en el marco del Programa de Incentivos para Docentes Investigadores del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Con el propósito de generar nuevos ámbitos destinados a la investigación, desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la unidad académica se generó un programa de investigación denominado PICE (Programa de Investigación de Ciencias Económicas), aprobado por resolución N°002/2000 del Consejo Departamental, cuyas actividades comenzaron en el año 2000 y continúan hasta la fecha. El programa se compone de dos subprogramas: el subprograma Base de Datos con carga dinámica, que está destinado a la actualización de los datos referidos a los proyectos de investigación; y el subprograma Especialización en Investigación, que tiene por objetivo lograr una participación activa de los docentes del Departamento en la investigación. En el marco del segundo subprograma se dictaron trescientas horas de cursos, intervinieron en el dictado de los seminarios quince profesores y se ofrecieron ciento setenta y tres becas, logrando acceder a la certificación de las competencias sesenta y ocho docentes.

Las opiniones de los docentes recabadas en los talleres de autoevaluación señalan las siguientes características de la función en el Departamento:

- Laboratorios de informática adecuados para la investigación.
- Buen resultado con los programas de capacitación para investigadores.
- Carencia de fondos propios para la investigación, ya que la que se realiza se lleva a cabo solamente en el marco del Programa de Incentivos a Docentes Investigadores con aporte del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
- Poca articulación entre docencia e investigación.

La Universidad presenta las siguientes medidas para el mejoramiento del desarrollo de la función de investigación en el ámbito del Departamento:

- Mas allá de proseguir con las acciones de ingreso y promoción de docentes a la carrera de investigador a través del Programa de Incentivos, buscar financiación complementaria de los proyectos, estableciendo convenios con el sector productivo mediante Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT). En este sentido la propuesta, diseñada por la Secretaría de Ciencia y Tecnología del Departamento, sobre la creación del Laboratorio de Actividades Económicas (LAE), permitirá avanzar en el fortalecimiento de las relaciones Universidad - Empresas. Para el avance de la investigación será imprescindible el acceso a fondos independientes del Programa de Incentivos.
- Respecto de las acciones de formación y capacitación en investigación, se diseñó un proyecto de especialización y una maestría que fue presentado al director de la Escuela de Formación Continua. Este proyecto permitiría una acreditación modularizada de competencias en el marco de la investigación que se realiza en la Universidad.

- Concretar convenios con el sector privado que permitan integrar al patrimonio de la Universidad equipamiento para determinadas investigaciones.
- Mejorar la visibilidad del conocimiento producido en los proyectos de investigación a través de dos instancias complementarias; por un lado desarrollar el programa de publicaciones científicas electrónicas según, estándares internacionales e integrar de ese modo la Biblioteca de Ciencia y Tecnología de la SECyT; y, por otra parte, impulsar un programa de desarrollo de artículos científicos y constituir un Comité Editorial Asesor que oriente a los investigadores para la publicación de artículos en revistas especializadas revisadas por pares.

## Departamento de Derecho y Ciencias Políticas

Por tratarse del Departamento de más reciente creación (tres años) no se observa aún un desarrollo importante en lo que hace a la investigación científica. Se pone de manifiesto, sin embargo, que la misma es un objetivo prioritario para sus autoridades. En tal sentido, por intermedio de la Secretaría de Ciencia y Tecnología del Departamento han realizado un importante esfuerzo logrando radicar grupos de investigación provenientes de centros de excelencia del país con el fin de establecer las bases de la investigación en el Departamento. Como resultado de ello, y en vinculación estrecha con el perfil que se busca imprimir a los nuevos egresados de las dos carreras que allí se dictan, se ha logrado poner en marcha un Programa dirigido y desarrollado por investigadores del CONICET y docentes propios, el de “Derechos Humanos, migración y participación” que cuenta en la actualidad con tres proyectos de investigación en marcha. En tanto que otro Programa, el de “Sociedad, Información y Conocimiento” está impulsado por docentes investigadores de la Universidad, integrando también tres proyectos vigentes.

En función de tales acciones llevadas a cabo en tan breve plazo es que cabe esperar que la actividad de investigación en el Departamento de Derecho y Ciencias Políticas tenga un desarrollo creciente y dé lugar a producciones científicas de calidad y valor.

## La Composición Temática de la Investigación

Teniendo en cuenta los temas de investigación, merece destacarse la pertinencia de los mismos con relación a las necesidades del medio. Así, entre los proyectos en ejecución cabe mencionar, a modo de ejemplo, algunos que apuntan en tal sentido, como los que se enumeran:

1. “MERCOSUR: profundización y nueva agenda”,
2. “Escenarios de participación comunitaria. El desarrollo local y las ONG en el Partido de La Matanza”,
3. “Los nuevos escenarios del Desarrollo Local y su relación con la Producción y el Territorio”,
4. “La problemática del empleo en los países del MERCOSUR y Chile”,
5. “Estado municipal, desarrollo territorial y políticas de empleo. Roles, funciones y capacidades municipales para la gestión de políticas activas en el marco del desarrollo económico local”,
6. “Representaciones acerca de los estudios universitarios: trayectoria y estrategias de los estudiantes avanzados en la Universidad Nacional de La Matanza”,
7. “Un estudio comparativo en cuanto al rendimiento académico del estudiante universitario de las carreras de Trabajo Social y Educación Física de la UNLaM”,
8. “El desafío de las universidades frente a los jóvenes no ingresantes. Un estudio comparativo de tres países del MERCOSUR”,
9. “Violencia, atraso escolar y coeducación en una escuela de Buenos Aires. Un estudio de caso”,
10. “Materiales didácticos reutilizables en el tecno-aprendizaje: percepción del alumno universitario”,
11. “Mejoramiento de prácticas de lectura y escritura en el Ciclo de Estudios de Formación Inicial”,
12. “El desarrollo local para una territorialidad Integrada”,
13. “Los nuevos escenarios del bienestar y el desarrollo local”,

14. “Escenarios de participación comunitaria. ONG locales en el Partido de La Matanza”,
15. “Educación, desarrollo y medio ambiente”,
16. “La capacitación y la formación de nuevos actores comunitarios”,
17. “Trabajo y relaciones laborales. Un estudio transversal desde dos campos de análisis diferentes”,
18. “Mejoramiento de prácticas de lectura y escritura en el ciclo de estudios de formación inicial”,
19. Programa “Derechos Humanos, migración y participación”,
20. Programa “Sociedad, información y conocimiento”,
21. “Programa de Adquisición y procesamiento de señales utilizando aplicaciones de la microelectrónica”,
22. Programa “Conflicto social, desigualdad y políticas públicas” y
23. Programa “Estrategias de integración e inserción institucional de la República Argentina”.

En todos los casos se observa una relación directa con la actividad docente, tanto de grado como de posgrado, en la variada temática de las actividades de investigación que se vienen desarrollando.

Asimismo, guardan relación con las líneas de investigación prioritarias establecidas por la Secretaría de Ciencia y Tecnología.

## **Apoyo a la Investigación. Formación de Recursos Humanos**

De acuerdo a lo informado, la UNLaM ha aprobado por Resolución del Honorable Consejo Superior N<sup>o</sup> 98/2005 el “Reglamento de Becas de Investigación Científica y Tecnológica”.

En el marco del mismo, en mayo de 2006 se procedió a llamar a concurso para el otorgamiento de becas para el Programa de Iniciación a la Investigación en los Departamentos de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas, Humanidades y Ciencias Económicas. Dicha convocatoria está dirigida a alumnos y graduados de la Universidad,

estableciéndose dos Comités Evaluadores y las condiciones que deben cumplir los aspirantes.

Los montos y dedicaciones que implican estas becas de investigación para investigadores en formación son los siguientes: Becario alumno con dedicación de 20 horas semanales \$ 400, Becario Alumno con dedicación de 30 horas semanales \$ 600. Becario Graduado con dedicación de 20 horas semanales \$ 800 y Becario Graduado con dedicación de 30 horas semanales \$ 1.200.

Dichas becas se otorgan por un año con posibilidad de renovación por un período igual de tiempo y tal renovación está condicionada, en el caso de los alumnos, por que hayan rendido como mínimo cuatro materias, y en el caso de los graduados, por haber rendido como mínimo cuatro seminarios. Tomándose en cuenta también los promedios obtenidos en estas instancias evaluativas y el informe del Director del Proyecto con la evaluación de Satisfactorio.

Por todo ello, este programa resulta un instrumento efectivo para promover la formación de recursos humanos en investigación científica y tecnológica, que se vayan incorporando a los equipos de investigación establecidos en la Universidad. Por este motivo, debe evaluarse la posibilidad no sólo de sostenerlo en el tiempo, sino también de incrementar el número de becarios en los años venideros.

En esta dirección resulta destacable también el Programa de Capacitación tendiente a la Especialización en Investigación (Programa PICE) desarrollado desde el año 2000 por la Secretaria de Ciencia y Tecnología del Departamento de Ciencias Económicas a cargo de la Dra. Elisa Marta Basanta. Dicho Programa consta de 8 seminarios: “Praxis metodológica y validación estadística”, “Análisis cuali-cuantitativo. Metodología cuantitativa con variables métricas y no métricas con utilización del paquete SPSS/WIN”, “Análisis cuali-cuantitativo con utilización del paquete QST UN ITS 4”, “Propiedad Intelectual e investigación”, “Teorías de la decisión aplicadas a la investigación”, “La escritura en la Investigación científica”, “Diseño de páginas web para investigadores”, “Aplicación de Excel y Access para investigadores” y un curso virtual de Estadística para investigadores.

No obstante los esfuerzos en ese sentido, la Universidad no cuenta todavía con un número importante de investigadores formados. Una recomendación es que la capacitación en investigación y desarrollo reciba un fuerte impulso con la finalidad de conformar una masa crítica de investigadores.

## **Difusión de los resultados**

Debe destacarse que para poder desarrollar un seguimiento efectivo de la política de investigación es imprescindible contar con informes de dicha actividad en forma organizada, donde consten las publicaciones realizadas, las actividades de transferencia, las patentes, así como todo otro resultado del trabajo de investigación y desarrollo llevado a cabo.

Si bien es cierto que parte de esta información se encuentra disponible en los archivos de los proyectos de investigación y en sus informes, así como en los informes anuales de las Secretarías de Ciencia y Tecnología departamentales, y en el Catálogo de Investigación 2006<sup>12</sup>, existe poca documentación que resuma la información acerca de la labor de investigación como un todo, es decir indicadores del volumen de lo producido en patentes, en transferencias, en revistas internacionales o nacionales con referato, análisis de la producción en función de los temas investigados, de los recursos humanos dedicados a la investigación, entre otros aspectos.

La difusión de resultados de investigación no cuenta con una revista de la Universidad u otro tipo de publicaciones académicas que gocen de reconocimiento en sus disciplinas respectivas. La ausencia de publicaciones de envergadura para la difusión de los resultados de los trabajos de investigación también debe considerarse entre las recomendaciones, siendo éste uno de los reclamos mas generalizados en el cuerpo de docentes-investigadores consultados.

---

12 Este Catálogo, sin embargo, por una parte omite varios proyectos en ejecución y sólo permite conocer el nombre del proyecto, un brevísimos resumen del mismo y sus integrantes, así como los antecedentes académicos de los principales investigadores de la UNLaM.

En relación con esto cabe señalar que, si bien existe un núcleo de equipos de investigación afianzados y con destacada producción científica, la difusión de tales logros, en especial en lo que hace a su publicación en revistas nacionales e internacionales con referato, así como sus presentaciones en reuniones científicas dependen más del esfuerzo personal de los equipos de investigación que de la acción organizada de la Institución.

## EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA

El Estatuto de la UNLaM en su declaración de principios y objetivos, artículo 2, plantea como una de sus finalidades “Servir a las necesidades de la comunidad: de sus empresas, de sus establecimientos educacionales, del aporte profesional, técnico y de la cultura”.

A su vez, en el artículo 4, la Universidad se define como instrumento y factor de cambio y entre otros objetivos se propone “Recibir y evaluar las inquietudes y aspiraciones de la población para -a partir de ellas- asumir el análisis de la realidad desarrollando toda la capacidad crítica, reflexiva y creadora en procura de acciones transformadoras”.

Finalmente, en su artículo 6, la Universidad expresa que “Para servir a las necesidades de la comunidad mantendrá:

- Una permanente vinculación con la totalidad del sistema educativo, con los gobiernos nacionales y provinciales, con los municipios de su zona de influencia, con las fuerzas de la producción y el trabajo e instituciones intermedias de la región, para conocer sus necesidades y receptionar la voluntad de su aporte.
- Una relación permanente con los educadores, las organizaciones religiosas, profesionales, técnicas y culturales para enriquecer planes y programas de estudio.
- Un programa de extensión universitaria para contribuir a la difusión del accionar universitario y de la cultura nacional y brindar servicios a la comunidad.

En concordancia con estos objetivos y aspiraciones declaradas, la Universidad Nacional de La Matanza ha incorporado dentro de su estructura de gobierno la Secretaría de Extensión Universitaria del Rectorado, asignándole mediante la Resolución 028/01, las siguientes acciones:

- Entender en todo lo referente a la divulgación, a través de la Universidad, de las expresiones culturales en sus distintas manifestaciones.
- Entender en los requerimientos provenientes de los claustros universitarios, en temas relacionados con lo cultural, deportivo y comunitario.
- Entender en lo concerniente a la implementación del Sistema de Pasantías para estudiantes y graduados.
- Entender en la programación y difusión de cursos extracurriculares en coordinación con la Secretaría Académica.
- Promover la estructuración de programas que procuren la vinculación con otras universidades, empresas y organismos públicos y privados.
- Promover la vinculación de la Universidad con otras instituciones educativas extranjeras y organismos educativos internacionales.
- Entender en todo lo relacionado con el establecimiento y fortalecimiento de la relación entre la Universidad y sus graduados.
- Entender en el proceso de información de las actividades de la Universidad a la sociedad.
- Entender en todo lo que se refiere al mejoramiento del bienestar estudiantil a través de acciones específicas y en los aspectos relacionados con los medios de comunicación.
- Promover la inserción de la Universidad en la comunidad, en función de la problemática local, regional y nacional, detectando los problemas y necesidades que demoren el proceso de desarrollo.
- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.

Para desarrollar las acciones indicadas, la Secretaría de Extensión se ha estructurado mediante las áreas de: Deportes, Actividades Socio-Culturales, Capacitación, Asistencia Técnica, Cooperación Internacional, Pasantías, Bienestar Estudiantil y Graduados.

## **Evolución histórica de las actividades de Extensión**

Las actividades de extensión universitaria comenzaron en el año 1992, extendiéndose esta primera etapa hasta 1994. Al principio las actividades se redujeron a la oferta de cursos de idioma, computación, actividades artísticas y deportivas, metodología de estudio, y un curso sobre Artesanías en Cuero integrado en el Programa de apoyo a la Reconversión Productiva. A partir del año 1994 comienza un período de crecimiento de las actividades de extensión, incorporándose tareas de asistencia técnica a empresas y organismos (integración entre investigación, transmisión de conocimientos, producción y generación de políticas públicas), a través del desarrollo de proyectos de base tecnológica y el asesoramiento global en el proceso de reconversión económico, social y productivo. Comienza entonces la faz académica internacional y se firman convenios de cooperación e intercambio con universidades de otros países. La Universidad considera que esta etapa iniciada en 1994 se extiende hasta la actualidad.

Las actividades desarrolladas por la Secretaría de Extensión y Transferencia en este período se describen en los apartados siguientes.

### **Deportes**

Las actividades deportivas se organizan a través de la Coordinación General de Deportes, cuyo objetivo es brindarle a los estudiantes de la Universidad y a la comunidad una opción seria para la práctica deportiva con la participación de profesionales destacados en cada una de las especialidades. A tal efecto ofrecen las siguientes actividades: Atletismo, Ajedrez, Básquet, Boxeo, Fútbol 11 y de Salón, Gimnasia Artística y Acrobática y Judo.

En las mismas participan estudiantes de la Universidad y miembros de la comunidad, tanto en prácticas deportivas como en competencias federativas, y se les otorgan becas para solventar los gastos.

### **Actividades socio-culturales**

El Departamento de Actividades Socio-Culturales de la Secretaría de Extensión manifiesta que se propone como objetivo realizar una

tarea de prevención frente a flagelos sociales tales como la violencia, el alcoholismo, las adicciones, la inseguridad, los embarazos adolescentes, entre otros problemas. Ya que considera que comprometen la vida de la comunidad de La Matanza.

Para cumplir con esta tarea de prevención el Departamento organiza charlas para padres, ciclos de cine-debate, talleres socio-culturales para niños, jóvenes y adultos, conciertos y ópera, etc. Con el objeto de acercar la Universidad a la comunidad.

## **Relación de la Universidad con Empresas e Instituciones**

Esta relación se da a través de diversas acciones, tales como:

### **Capacitación**

Se han desarrollado los siguientes cursos y seminarios:

- Cursos sobre “El Sistema de Calidad y sus Herramientas. Normas ISO 9000 y 14000”.
- Seminario sobre “Crédito Fiscal”. Este seminario permitió capacitar empresas sobre las posibilidades que brindaba el régimen de reconvertir fondos para pagar las cargas impositivas en inversiones directas en equipamiento y capacitación profesional mediante la vinculación con instituciones educativas.
- Capacitación de personal municipal en Informática, Legislación Laboral y Tributación mediante el programa “Nuevo Agente Municipal”, en el marco del convenio firmado con la Municipalidad de La Matanza.
- Capacitación para el personal administrativo de la empresa “Creativ” en computación e idiomas.
- Capacitación a la empresa “Amanco” a través de los seminarios y talleres:
  - “Detección de necesidades y solución de problemas”
  - “El equipo comercial”
  - “Técnicas de ventas en equipo”
  - “El rol del conductor asumiendo responsabilidades”
  - “Capacitación a supervisores sobre manejo de recursos humanos”.

## Trabajos para terceros

Se señala como muy importante un proyecto de investigación y desarrollo del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas con el consorcio CONEXIM mediante el cual se logró diseñar un balasto destinado a luminarias de alumbrado público.

Otro servicio destacable de la UNLaM es el que se está realizando en el Centro de Disposición final del CEAMSE, en la localidad de González Catán, junto con la Universidad Nacional de La Plata; también el estudio de impacto ambiental que el Instituto de Medio Ambiente de la UNLaM realizó junto con la Secretaría de Extensión para la instalación de un Supermercado en Ingeniero Maschwitz.

## Observatorio PyME

El proyecto Observatorio Pyme surge en 1996 a instancias de la Universidad de Bologna y con el apoyo de la Secretaría de Industria y la de Ciencia y Técnica de la Nación, el Banco de la Provincia de Buenos Aires, el Banco de la Nación Argentina, la Unión Industrial Argentina y el entonces existente Instituto de Desarrollo Empresarial Bonaerense (IDEB). Su creación tuvo como objeto, entre otros, la recopilación de datos y elaboración de información comparable sobre el desarrollo de las Pymes en la Argentina, basándose en las regiones, para brindarlas a los organismos públicos y a las empresas. Para ello realizó convenios con municipios, gobiernos provinciales y universidades.

La Universidad Nacional de La Matanza ha suscripto un convenio para participar del Proyecto Observatorio Pyme elaborando información de la zona oeste del Conurbano Bonaerense.

## Pasantías

Según manifestaron sus autoridades, la UNLaM considera que las pasantías constituyen una extensión orgánica del sistema educativo a instituciones de carácter público o privado. Por medio de ellas, alumnos y docentes realizan durante un tiempo prefijado prácticas relacionadas con su educación y formación, de acuerdo con la especialización académica que reciben, bajo la organización y control de

la institución de enseñanza. Se considera que este régimen permite proyectar a la Universidad hacia otros ámbitos pudiendo complementarse con otras expresiones de la sociedad. Asimismo, interesa especialmente favorecer la inserción de los estudiantes en un primer trabajo conectado con la especialidad en que se están formando. Este Programa es ejecutado por la Secretaría de Extensión Universitaria, recibiendo, por un lado, la solicitud de pasantes por parte de las empresas con los requerimientos definidos y, por otro, el currículo de los estudiantes interesados en las pasantías. Para el desarrollo de esta actividad, las empresas deben firmar un convenio con la Universidad.

Se informa también que la actividad se fortalece permanentemente debido al aumento de la base de datos de alumnos interesados y de empresas u organismos que adhieren a este régimen. La Universidad ha firmado convenios con empresas grandes y Pymes de distintos rubros, instituciones sociales, municipios, cámaras empresarias y sindicatos.

El sistema de pasantías se controla mediante un sistema de evaluación individual de cada pasante. La Secretaría de Extensión y Transferencia ha informado que se ha realizado la primera evaluación de desempeño formulada por los Tutores, mediante encuestas a los empleadores acerca de la actuación de los pasantes. Se informó de los resultados a todas las empresas usuarias del servicio.

En 2002 la cantidad de empresas con convenios activos era de 193 y de organismos públicos 4. La cantidad de alumnos en pasantías externas era de 502. En los siguientes gráficos se aprecia la distribución de pasantes por carrera y la evolución temporal de nuevas altas al programa.

Los datos se actualizan a 2004-2005. Durante 2005 los convenios de pasantía firmados alcanzaron un total de 211, de los cuales 14 fueron acordados con organismos públicos y 197 con empresas privadas. Se encuentran en actividad 1.380 pasantes, de los cuales el 70% se desempeña en organismos públicos y el 30% en empresas privadas. Estas cifras indican una mayor receptividad de pasantes por parte de los organismos públicos.

**Cuadro N° 35** - Evolución de las altas para pasantías – 1998 / 2004

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Altas</b>	301	258	272	316	202	554	761

**Cuadro N° 36** - Distribución de pasantías por carreras (año 2002)

Carrera	Porcentaje
Contador Público	34%
Ingeniería en Informática	25%
Licenciatura en Administración	12%
Licenciatura en Comercio Internacional	9%
Licenciatura en Comunicación Social	9%
Licenciatura en Educación Física	5%
Licenciatura Trabajo Social	4%
Licenciatura en Relaciones Laborales	1%
Ingeniería en Electrónica	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

La disminución de altas para pasantías que se registra en 2002. La Universidad atribuye a la crisis económico-social que se registra en ese año.

## Capacitación continua

El objetivo de esta área es brindar a alumnos, personal de empresas, profesionales y a la comunidad en general, capacitación en temas de idiomas y computación.

**Cuadro N° 37** - Evolución de los Inscriptos en los Cursos de Idioma

	Año 2001	Año 2002	Incremento	Porcentaje de incremento
Alumnos inscriptos en cursos de idioma	2.698	3.885	1.167	44%

**Cuadro N° 38** - Cantidad de Alumnos en Cursos de Idioma durante 2002

	Verano	1° cuatrimestre	2° cuatrimestre	Total
Alumnos inscriptos	229	1.707	1.949	<b>3.885</b>
Bajas	6	316	431	<b>753</b>
Cursaron	223	1.391	1.518	<b>3.132</b>

**Cuadro N° 39** - Distribución de los cursantes 2002 por idioma

Idioma	Cursantes	Porcentaje
Inglés	2.299	73%
Portugués	493	16%
Italiano	229	7%
Francés	89	3%
Japonés	22	1%
<b>Total</b>	<b>3.132</b>	<b>100%</b>

**Cuadro N° 40** - Evolución de Inscriptos en Cursos de Computación

	Año 2001	Año 2002	Incremento	Porcentaje de incremento
Alumnos inscriptos en cursos de computación	280	508	228	81%

**Cuadro N° 41** - Distribución de Alumnos Inscriptos por Tema del Curso- Año 2002

Curso	Inscriptos	Porcentaje
Reparación de PC	337	66%
Windows, word y excel	43	9%
Gestión Tango	68	13%
Administración de Redes	50	10%
Diseño Web	10	2%
<b>Total</b>	<b>508</b>	<b>100%</b>

## Complementación curricular

Como parte de las políticas de extensión, se están desarrollando cursos de complementación curricular para personas con formación terciaria no universitaria. Se estima que en estas condiciones está el 4% de la población de La Matanza.

## Vinculación Universidad-Escuela

Se detallan las acciones realizadas por la Universidad desde 1994 en el marco de distintas iniciativas:

- La Red Federal de Formación Docente Continua (1997 y 1999). Se capacitaron 2.774 docentes del tercer ciclo del EGB.
- El Proyecto “Gestión y Conducción de la Calidad de la Educación” (2000-2001).
- Convenio con la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires - Red Federal de Formación Docente Continua.
- Convenio firmado con SUTEBA se realizó en octubre y noviembre de 2002 un curso-seminario sobre gestión escolar de 30 horas de duración.
- Articulación con el nivel medio. Para realizar la articulación se inscribieron aproximadamente 3.000 alumnos en el Partido de La Matanza y 1.000 en los partidos de Morón e Ituzaingó (actualización).
- La capacitación docente se desarrolló en el curso “Trabajando la Prevención desde la Escuela” aprobado por la Dirección General de Escuelas (Resolución N° 2619) (actualización).
- También se menciona la donación de “Obras Completas de Domingo Faustino Sarmiento” a escuelas públicas oficiales del Partido de La Matanza, así como la difusión de la oferta académica de la UNLaM. Con esta última finalidad, todos los años se realizan visitas guiadas para ese alumnado.

## Asistencia técnica

En la actualización de la autoevaluación se señala que tuvo un importante impulso durante el lapso considerado la asistencia técnica a organismos públicos y empresas privadas. En 2005 se desarrollaron programas con los siguientes organismos:

- Estudios de impacto socioeconómico en la Pcia. de Buenos Aires.
- Actividades en relación con el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Comisión Nacional de Pensiones Asistenciales.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.
- Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud “Dr. Carlos Malbrán”.
- Comité Federal de Radiodifusión.
- Consejo Nacional de la Niñez, Adolescencia y Familia.

A través del Centro de Formación, Desarrollo y Capacitación Empresarial se brindaron servicios de información, asesoramiento y capacitación.

## Cooperación internacional

La UNLaM define el objetivo del área de relaciones internacionales como el establecimiento de intercambios de carácter académico y educativo que propicien la cooperación entre los distintos países, frente a la creciente globalización de los mercados del saber y tecnológico.

Las actividades de cooperación internacional estuvieron presentes, como parte de las actividades de extensión universitaria desde el momento de la creación de la UNLaM.

En el año 1996 se define una política sistemática y específica en materia de cooperación internacional, formalizada y potenciada con la creación del Departamento respectivo, donde de una primera etapa orientada al establecimiento de convenios, en el año 2005 se pasa

a adoptar un enfoque claramente dirigido a la realización de programas de cooperación. Así, el Departamento ha establecido un buen número de convenios con universidades e institutos del extranjero, complementados con líneas de financiamientos externos y apoyados en planes operativos para su implementación y monitoreo.

Con el objeto de promover el intercambio con instituciones públicas y privadas del exterior se edita un boletín que informa sobre becas y otras fuentes de recursos disponibles. Se menciona, además, que por éste y otros medios, el Departamento mantiene fluidos contactos con las principales embajadas en Argentina.

Las autoridades del Departamento informaron que actualmente efectúan un seguimiento de la información que produce, ya que la misma no llega en forma fluida al alumnado.

Se enumeran los convenios establecidos con las siguientes entidades:

- La Agencia de Cooperación Española, el Instituto de Cooperación Iberoamericana y la Subsecretaría de Programación y Evaluación Universitaria del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. Programa Intercampus AL./E.
- Comisión Sectorial para el Mercosur - COMISEC
- COMUNG (Brasil)
- Federación de Establecimientos de Ensino
- Universidad Católica de Pelotas
- Universidad de Caixas do Sul
- Universidad de Ijuí
- Universidad de Passo Fundo
- Universidad de Região da Campinha
- Universidad de Santa Cruz Alta
- Universidad de Santa Cruz do Sul
- Universidad Regional Integrada
- Organización de los Estados Iberoamericanos
- Universidad de Sant'Anna ( Brasil)
- Universidad de Brasilia (Brasil)

- Universidad de Quebec en Montreal - UQAM (Canadá)
- Conferencia de Rectores de las Universidades de Quebec - CRE-PUQ
- Universidad de La Serena (Chile)
- Instituto Superior Pedagógico “José Martí” (Cuba)
- Universidad Católica Madre y Maestra (República Dominicana)
- Brigham Young University (EE.UU.)
- College of Charleston (EE.UU.)
- Lynn University (EE.UU.)
- Universidad de Carolina del Norte (EE.UU.)
- Universidad del Estado de New York (EE.UU.)
- Universidad de Louisville (EE.UU.)
- Universidad de Wisconsin - Oshkosh (EE.UU.)
- Instituto de Servicio Social (España)
- Universidad de Barcelona (España)
- Universidad de Extremadura (España)
- Universidad de Huelva (España)
- Universidad Politécnica de Valencia (España)
- Universidad de Murcia (España)
- Universidad Politécnica de Madrid (España)
- Universidad de Girona (España)
- Centro Franco-Argentino de Cooperación Universitaria, Universidad de Poitiers
- Universidad de Poitiers (Francia)
- Universidad de Budapest (Hungría)
- Junta Regional de Calabria (Italia)
- Universidad del Tibet (República Popular China)
- Universidad de Los Andes (Mérida-Venezuela)

Asimismo, se menciona la participación de la UNLaM en distintas actividades:

- “Modelo de Asamblea General de los Estados Americanos” (MOEA).
- “III Modelo de Naciones Unidas para Universitarios” organiza-

do por la Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas.

- Seminario “Seguridad Humana” organizado por la Dirección General de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina.

## **Oficina de Graduados**

Esta área, creada en el año 2002, depende de la Secretaría de Extensión y mantiene un estrecho contacto con la Asociación de Graduados de la Universidad Nacional de La Matanza, con el objeto de llegar a todos los egresados de la Universidad.

Para ello se ha creado una base de datos de los graduados que se va completando sistemática y gradualmente desde los últimos egresados hasta los primeros.

Se informa además que durante el año 2002 se desarrolló una gran actividad con los graduados. A tal efecto, se organizaron cursos de actualización sobre temas tales como “Gestión de Calidad (ISO 9000)”, “Ceremonial y Protocolo”, “Recursos Humanos”, “Conflictos Laborales, Negociación y Management Financiero”. A estos cursos ya han asistido alrededor de 800 participantes. Se incentiva así constantemente a los graduados a la capacitación continua.

También se destaca que mediante un trabajo conjunto de la Secretaría de Extensión y Transferencia, con la Asociación de Graduados y la Jefatura de Distrito de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, se desarrolla una tarea de articulación con las escuelas polimodales del Distrito de La Matanza, mediante el cual se dictan materias del curso de admisión en escuelas de riesgo en los que ya participaron más de 50 egresados en forma “ad- honorem”. El desempeño de este programa, desarrollado durante 2002, es evaluado como exitoso y se prevé su continuación durante 2003.

Cabe agregar también que los docentes auxiliares de la Universidad son en su mayoría graduados de la misma que realizan talleres de Pedagogía o posgrados en otra institución. Se manifiesta que con

todas estas acciones se refuerza el sentido de pertenencia y la relación con docentes y autoridades de la Universidad.

## **Bienestar estudiantil**

El área de Bienestar Estudiantil se ha fijado como prioridad facilitar el acceso y lograr la permanencia de los alumnos de menores recursos. Para ello la Universidad orienta a sus alumnos para su postulación en el Programa Nacional de Becas Universitarias del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, de modo de facilitarles las tareas de gestión ante el Ministerio con el fin de acceder o permanecer en el Programa.

Además, la Universidad posee un programa de becas con financiamiento propio para 222 estudiantes, a los que se les otorga \$ 150.- / mes a cada uno. El criterio para otorgar las becas vincula aspectos socio-económicos con académicos. A cada alumno que califica se le hace un estudio de situación socio-económica.

Posteriormente, una Comisión de Becas integrada con un representante de la Secretaría de Ciencia y Tecnología, otro de la Secretaría de Posgrado y uno de la Secretaría Académica, es la que define el otorgamiento.

## **Revista “Propuestas” y Radio FM**

La UNLaM publica la revista “PROPUESTAS para la Sociedad, el Gobierno y la Producción”, a la que define como un medio impreso para transferir a la comunidad la producción de su cuerpo académico. No se informa la periodicidad con la que se edita la publicación.

Asimismo, la Universidad posee una emisora radial de frecuencia modulada “Radio Universidad Nacional de La Matanza – FM 89.1Mhz”. El radio de cobertura abarca al Partido de La Matanza y los distritos vecinos. Sus estudios, al mismo tiempo que se utilizan para brindar a la comunidad información general y sobre las actividades de la Universidad, son utilizados como elemento de capacitación para docentes y alumnos de la carrera de Comunicación Social, del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales.

## La política de Extensión, Vinculación y Transferencia

La Universidad informa que la política de extensión y sus objetivos fueron redefinidos durante el año 2001. Se mencionan los siguientes planes de trabajo y proyectos:

- Generar instancias institucionales de intercambio, debate y diagnóstico de la situación económica, social, educativa y de infraestructura.
- Colaborar activamente con el Estado y la Producción en el diseño de una política tecnológica y productiva para el Partido.
- Optimizar la utilización de recursos para los planes formulados en conjunto.
- Fomentar y premiar el espíritu innovador y emprendedor de los estudiantes y jóvenes profesionales de la Universidad.
- Premiar el espíritu empresario local.
- Crear un Polo de Desarrollo Informático aprovechando el radio de influencia de la Universidad y su especialización en sistemas.
- Formar un centro de información económica, estadística y social para centralizar la información económica, industrial, poblacional y social del Partido que permita generar políticas públicas sustentables y la determinación y planeamiento de objetivos y programas de la gestión universitaria.
- Acompañar y apoyar a las organizaciones intermedias (gremiales, empresarias, ONG) tendiendo a la complementación de esfuerzos y dotándolas de herramientas para la mejora de su gestión.
- Atender las demandas de capacitación y asistencia técnica que se presenten en el Municipio, las empresas, las entidades intermedias y las entidades educativas.

### Proyectos

En consonancia con los objetivos enumerados, se están desarrollando los siguientes proyectos:

- PREMIO UNIVERSITARIO, destinado a los alumnos empen-

dedores que se destacan por su iniciativa empresaria, creativa y sustentable.

- CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS, ESTADÍSTICOS Y SOCIALES, para desarrollar tareas de investigación, docencia y difusión de diferentes áreas de la probabilidad y estadística.
- FORTALECIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN Y EL COMERCIO EN EL PARTIDO DE LA MATANZA.
- GESTAR EMPRENDEDORES, iniciativa para la creación de un Polo de Desarrollo Informático con incubación de empresas.

# INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS MATERIALES

## Espacio físico

La Universidad desarrolla sus actividades en un predio (antiguamente una fábrica de automóviles), cuya superficie total supera los 117.000 metros cuadrados. De ellos, casi 55.000 corresponden a superficies cubiertas y están dedicados a las actividades académicas, de investigación, de extensión y de gestión.<sup>13</sup>

La superficie libre restante se reparte en jardines, calles, estacionamientos, pista de atletismo y canchas deportivas.

## Instalaciones para la enseñanza

Las instalaciones para la enseñanza se han construido, en gran parte aprovechando los grandes galpones de la ex automotriz, utilizando materiales de montaje en seco que les dan un estilo agradable y funcional. El aula tipo (actualmente hay 186) cobija entre 60 y 90 personas y el conjunto permite albergar hasta 11.460 alumnos por turno.

Los pasillos son generosos, bien iluminados y con elementos ornamentales (plantas) y de descanso (bancas). Además, y por una característica sumamente infrecuente en instituciones de este tipo, sus paredes se encuentran cubiertas de réplicas de pinturas de autor, estilo y escuela, configurando un circuito organizado con paneles informativos para conocimiento de los circunstanciales observadores.

Es notorio el buen estado de estas instalaciones, tanto en lo que hace a su mantenimiento como a su limpieza, valores que se replican en el resto de las instalaciones, incluso los sanitarios.

Es importante destacar, si bien la mayoría de las instalaciones se encuentran en planta baja, el cuidado que se ha tenido para garantizar la “accesibilidad física” a todas las personas, más allá de sus propias limitaciones.

---

<sup>13</sup> Plan de Desarrollo Institucional-*id*- pág. 117.

Muchas aulas disponen de equipamientos didácticos adecuados para las actividades académicas, tales como retroproyectores, cañones de proyección, equipos de audio y video, etc. Las aulas poseen un mobiliario en muy buen estado de conservación, incluso exento de las típicas inscripciones de los establecimientos estudiantiles.

## **Instalaciones generales**

El resto de las instalaciones, dedicadas a las actividades de gestión, conservan iguales características en lo que hace a la confortabilidad, mantenimiento y limpieza y se han construido respetando las instalaciones originales de la fábrica.

En el Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010, está prevista la construcción del Comedor Universitario con capacidad para 600 personas, la del Salón Cultural Multifuncional con capacidad para 1000 personas y aumentar la cantidad de laboratorios, aulas e instalaciones para servicios informáticos.

## **Seguridad de las instalaciones**

Las instalaciones de seguridad, en especial las que constituyen las defensas pasivas de seguridad contra incendio, están distribuidas en cantidad y localización adecuadas.

Cabe destacar que desde el inicio de sus actividades, la Universidad en combinación con el Servicio Público de Bomberos de La Matanza, han establecido normas de acción para el tratamiento de las emergencias. Para ello realizaron un trabajo coordinado entre el exterior (Bomberos) y el interior (Universidad-Plan de Acción Primaria y Evacuación) y como resultado del mismo se han definido los planes de escape de docentes, alumnos y no docentes y los de ingresos de los bomberos, además de la designación de los líderes sectoriales y demás requisitos del sistema. El resultado objetivo de esta programación podrá ser evaluado en el primer simulacro previsto para los próximos meses.

## Equipamiento

Las instalaciones para el dictado de la carrera de Educación Física también son sumamente adecuadas y amplias, como ser gimnasio cubierto apto para la práctica de varias disciplinas como básquet, handball, gimnasia, voley, judo, atletismo, etc. En el predio exterior se encuentran las instalaciones de campo auxiliar, como las canchas de fútbol, rugby, la pista de atletismo y la pileta de natación cubierta en construcción.

Los dos laboratorios de idiomas permiten la enseñanza de cuatro niveles de inglés para todas las carreras y dos niveles adicionales para las específicas. Están totalmente equipados con instrumental de última generación que le permiten al alumno la interacción visual y auditiva.

La Carrera de Comunicación Social dispone de estudios de radio y televisión con las correspondientes instalaciones para edición y copiado. En su ámbito funciona la Radio Universidad – FM 89.1 Mhz.

Los trece laboratorios informáticos suman unas doscientos sesenta computadoras para el uso de los docentes y los alumnos. Además cuentan con el hard y el soft adecuados no sólo para el dictado de la carrera, sino también para brindar el servicio de apoyo informático a la Universidad. Así, además de operar los software de aplicación suministrados por el SIU (Sistema de Información Universitaria), se han desarrollado con recursos propios numerosos aplicativos. Funcionan siete laboratorios más que están destinados a asistencia de proyectos donde la Universidad presta servicios a terceros.

El Centro de Tecnología Informática cuenta con sistemas redundantes de alimentación, UPS, dos sistemas robóticos de Backup y una unidad de almacenamiento masivo con Fiber Channel, que posee una capacidad de 4 Tirabytes instalados integrantes de una red para almacenamiento masivo de la información denominada Storage Area Network (SAN). Los servidores del equipamiento informático disponible están asociados a esta red.



# BIBLIOTECA

## Organización

La Biblioteca de la Universidad Nacional de La Matanza inicia sus actividades en 1992 como sala de lectura, ubicada en un precario lugar donde hoy funcionan las actividades artísticas. En 1994 se traslada a la parte central del edificio Adolfo Pérez Esquivel, donde comienzan a tomar envergadura sus colecciones y se hace necesaria su informatización; en 1996 se instalan seis computadoras en red que permiten la consulta automatizada directamente por el usuario. En 1999 se comienza a trabajar en el proyecto de una nueva biblioteca que pueda satisfacer las necesidades crecientes de la Universidad, que se concreta a partir del 12 de diciembre de 2003, cuando se inauguran las actuales instalaciones con el nombre de “Leopoldo Marechal”.

La Biblioteca Central, y única para toda la Universidad, depende jerárquicamente de la Secretaría Académica y en el documento de Autoevaluación Institucional<sup>14</sup> están descritas las “tareas” propias del área; entre las referidas a Dirección no constan las funciones inherentes a la misma, o sea aquellas que implican actividades gerenciales orientadas a establecer objetivos, diseñar estrategias, elaborar políticas y fijar metas.

Actualmente no posee manuales de procedimientos, en el que figuren los procesos, actividades y procedimientos escritos que permitan trabajar organizadamente, tener visión de conjunto de las actividades, establecer sus prioridades y control. Pero se destaca como un cambio significativo el proyecto de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO9001:2000. En caso de concretar esta propuesta, la Biblioteca logrará mejorar su desempeño organizacional y podrá construir un proyecto global de desarrollo sustentado, con la participación de todo el personal de la Biblioteca, donde se definan líneas estratégicas, se prioricen las acciones, se asignen recursos y se marquen los plazos de ejecución.

---

14 Ídem anterior.

En relación al *Manual de Calidad. Servicio de Bibliotecas. Secretaría Académica*. (remitido a la CONEAU con posterioridad a la visita del Comité de Pares Evaluadores a la Universidad) se puede inferir las siguientes apreciaciones.

Sin duda la implementación de un sistema de gestión de calidad garantiza la relevancia de los servicios bibliotecarios como apoyo al proceso de generación y transmisión del conocimiento. La definición de la política de calidad debe ser consensuada entre el director y personal de la Biblioteca, con el asesoramiento de los expertos en calidad y el apoyo institucional del Secretario Académico.

El manual remitido es sin duda un primer bosquejo escrito de lo que involucra un sistema de gestión de calidad, ya que las propuestas de mejora no están todavía cimentadas en la Biblioteca, no están diseñados los procedimientos ni elaborado su plan de control. En consecuencia, es necesario hacer una revisión a fondo del Manual, ver en qué medida se aplican el sistema de gestión basado en la gestión por proceso y a partir de la evaluación identificar dónde hay que trabajar para lograr un cambio de paradigma que redunde en beneficio de los usuarios y de todos los aspectos que involucran a la gestión de la información.

*Sala para no videntes*: se destaca la existencia de esta sala con un equipamiento único y moderno en Sudamérica, que permite traducir textos a banda sonora y a sistema Braille brindando la posibilidad a los discapacitados visuales de cursar carreras en la Universidad. La misma está abierta a toda la comunidad y a discapacitados de otras universidades.

## **Política institucional para el área**

El análisis de los documentos elaborados por la UNLaM sirve para situar la Biblioteca en el contexto global de la Política Institucional de la Universidad.

a) Autoevaluación Institucional 2003; con agregados y actualizaciones correspondientes al período 2004/2005. T.1, t.2 y t. 3

En la declaración de los fines, misiones y objetivos de la Universidad no están incorporados, en forma explícita ni implícita, los aspectos relacionados con el acceso a la información científica, eje fundamental de una Universidad, sólo se incorpora como estrategia la “*Puesta en marcha del Programa de Actualización Bibliográfica en el marco de las Reformas Académicas que se están encarando*” y la “*Integración al Sistema de Información Universitaria (SIU) y en la Red de Interconexión y bibliotecológica (RIU), para mejorar la gestión administrativa, la calidad de la información disponible, el intercambio de información a nivel nacional e internacional*”.<sup>15</sup>

#### b) El Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010

Se hace notar que en la especificación de la misión, visión, amenazas, oportunidades, de fortalezas y debilidades del presente plan no aparecen valorados los Servicios de la Biblioteca, tampoco son considerados sus recursos humanos en el plan de capacitación propuesto para el personal no docente, el que abarca sólo el Área Administrativa.

### **Presupuesto**

De acuerdo a los distintos *estándares para bibliotecas universitarias*, se considera que el presupuesto base anual es entre el 5% y el 6% del *presupuesto operacional*<sup>16</sup> de la Universidad.

En el período 2003-2006 la Universidad Nacional de La Matanza invirtió en su Biblioteca \$ 5.090.528 de los cuales \$ 2.525.223 fueron para compra de bibliografía. Este dato supera el estándar mencionado dado que, sin computar los sueldos del personal, en tres años la UN-LaM invirtió más del 6% de su presupuesto trianual sólo en compra de nuevos materiales bibliográficos, lo que redundó en que en ese lapso se haya duplicado la cantidad de ejemplares del acervo.

---

<sup>15</sup> Autoevaluación Institucional, p. 12.

<sup>16</sup> Considerándose como presupuesto operacional el destinado a cubrir la inversión anual en recursos de información actuales y permanentes, capacitación, remuneraciones de plantilla de personal permanente y temporal, no asociado a proyectos especiales, y los gastos de telecomunicaciones, mantenimiento de edificios y mobiliarios, repuestos para equipos informáticos, artículos de oficina y en general todos los recursos necesarios para mantener el normal funcionamiento de la biblioteca universitaria.

La ponderación del presupuesto de la Biblioteca de la UNLaM está en función de las líneas de gestión que determina la Secretaría Académica. Por otro lado, existe un proyecto institucional prioritario sobre *Actualización bibliográfica* de \$1.000.000 (un millón). Hasta la fecha de la visita se estaban ejecutando \$700.000 (setecientos mil), según lo manifestado por el Secretario Académico.

La Biblioteca de la UNLaM no cuenta con autonomía presupuestaria ni dispone de una caja chica, dependiendo económicamente de la Secretaría Académica a través de la cual se realizan las compras de todos los insumos demandados por la gestión del área. Sin duda esto responde a la centralización de la administración, considerada como una fortaleza por la Universidad.

Hay que destacar que la Biblioteca prioriza las necesidades de los estudiantes cuyo origen humilde (cercano al 80% del total de alumnos) hace necesario abastecerlos de textos de estudio, en detrimento de las necesidades bibliográficas de los docentes investigadores que recurren al financiamiento de este rubro computándolo dentro de sus programas de investigación.

También se ha podido verificar que, a partir de la visita del Comité de Pares, la UNLaM comenzó a implementar un “Plan Estratégico para Biblioteca (2006-2010)” y una Hemeroteca Virtual que incorporaron 858 nuevos títulos y permiten el acceso internetico a más de 40.000 artículos científicos y académicos publicados por el Instituto Tecnológico de Massachussets y las Universidades de Harvard, Stanford, California; de Estados Unidos, Operta de Catalunya, Complutense de Madrid, San Pablo de Brasil y Murcia de España, entre otras.

## Colecciones

Entre las estrategias definidas por la UNLaM en el documento de Informe de Autoevaluación figura la “*Puesta en marcha del Programa de Actualización Bibliográfica en el marco de las reformas académicas que se están encarando*”. Sin duda, esta estrategia da continuidad al Proyecto FOMEC 1994: “Adecuación de la Biblioteca Central a las nuevas y crecientes exigencias académicas de la Universidad”, que

permitió aumentar considerablemente en número de volúmenes logrando constituir un fondo documental que cubre el campo temático de la mayoría de las carreras que se dictan en la Universidad.

## Libros

La UNLaM cuenta con un total aproximado de 11.300 títulos que hacen un total de casi 35.000 ejemplares. Se destaca que actualmente se está ejecutando un presupuesto de \$700.000, en concordancia con la estrategia antes mencionada, para la adquisición de aproximadamente 1.800 títulos que sumarán un total de 36.000 ejemplares, orientado a cubrir las necesidades informativas básicas de los alumnos. Es política de la Secretaría Académica la adquisición de numerosos volúmenes de un mismo título (la cantidad varía según la unidad académica; por ejemplo, para el Departamento de Económicas, 20; para el Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales, hasta 10; para el Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas, 5 ejemplares) para cubrir la bibliografía obligatoria.

Si bien no existe un programa escrito de “Desarrollo de Colecciones”, se ha propuesto como meta para el 2006 la actualización de la bibliografía orientada a la carrera de Derecho y Ciencias Políticas, creada recientemente.

La selección bibliográfica se lleva a cabo a través de reuniones entre la Secretaría Académica y los Departamentos; cabe destacar que los criterios de selección están orientados, casi en su totalidad, a cubrir la formación de base.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Una colección básica está conformada por fondo bibliográfico y formación de base (manuales, revistas, obras de divulgación, material de referencia y consulta de carácter general y especializada (directorios, enciclopedias, diccionarios, etc.); fondos básicos para el profesorado, específicos para la enseñanza; fondos para la investigación (tesis, publicaciones periódicas, informes, etc.); fondos de apoyo a la gestión universitaria; otras colecciones de interés para la institución que den un valor específico a la colección (colecciones de temas locales, trabajos especializados en un campo determinado), etc. Fuente: “Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas”, Conferencia de RECTORES de las universidades españolas – CRUE, mayo 1997.

Por otro lado, la calidad y la cantidad de libros disponibles en la Biblioteca son suficientes para atender sólo los requerimientos académicos, quedando sin cubrir los fondos bibliográficos destinados a la investigación.

Al respecto, ACRL<sup>18</sup> dice: *Las colecciones deben ser lo suficientemente amplias como para poder apoyar los programas académicos ofertados, aunque reconociendo que hay casos en los que habrá que basarse en el acceso a otros recursos antes que en la posesión de los mismos.*

## **Publicaciones periódicas**

Si bien la colección de publicaciones periódicas registra 700 títulos, en la actualidad se limita a sólo 25 títulos corrientes, en su totalidad en español y que no responden a los parámetros de las revistas científicas, por lo cual, si se tiene en cuenta que las publicaciones científicas constituyen un recurso imprescindible para el desarrollo de la investigación en la Universidad, las autoridades deberán tomar medidas adecuadas para conformar el núcleo básico de cada ciencia, en soporte papel y electrónico.

Se recomienda crear un Programa de Desarrollo de Colecciones, donde participen representantes de la Secretaría Académica, de los Departamentos, el Director de Biblioteca y, sobre todo, que involucre a representantes de la Secretaría de Ciencia y Tecnología, teniendo en cuenta que la Universidad se encamina a desarrollar programas de fortalecimiento de la investigación científica, el desarrollo y la innovación tecnológica.

## **Biblioteca Virtual**

Se puede afirmar que la Biblioteca de la UNLaM dispone de una infraestructura tecnológica adecuada, para acceder a los recursos de información electrónica y responder a las demandas informativas de sus usuarios.

---

18 "Normas y Directrices sobre Servicios Bibliotecarios en Universidades e Instituciones de Educación Superior" de la Association of College and Research Libraries, división de la American Library Association.

Desde el Aula Virtual se puede acceder a:

- Bases de datos de textos completos.
- Portal de la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología de la SECYT, por lo que se puede acceder a textos completos de artículos de publicaciones periódicas científicas y tecnológicas internacionales en las diversas áreas del conocimiento, como así también a bases de datos de referencias. Este Portal cubre en parte la falta de adquisición de publicaciones científicas en papel por parte de la UNLaM.
- *La Ley, Lexis Nexos y Carpetas de Derecho.*
- Normas Iram.

Desde la página Web de la UNLaM se puede acceder a:

- La base de datos de la Biblioteca de la UNLaM.

El aporte de la Biblioteca Virtual en el entorno de la Biblioteca de la UNLaM ofrece nuevas posibilidades tanto a la hora de proporcionar información a sus usuarios como a la hora de proporcionar nuevos servicios y fortalecer su fondo documental. Sin duda el acceso al Portal de la Biblioteca Electrónica de SECYT, constituye un recurso de información válido, teniendo en cuenta que la gestión de las colecciones incluye, además de los recursos propios o locales, la facilidad de acceso a otras colecciones como bases de datos y recursos de información electrónicos.

Sería conveniente evaluar el acceso a EBSCO, bases de datos de textos completos de más de 1.530 títulos de publicaciones que cubren las ciencias sociales y las humanidades en general.

Cabe agregar, que es importante trabajar en la toma de conciencia de la conservación de las colecciones bibliográficas, desarrollando planes y prácticas específicas, relativos a la protección de los materiales bibliográficos frente al deterioro y a la prevención de daños.

## Catalogación y Clasificación

Para la construcción de sus bases de datos la Biblioteca dispone de un sistema propio, realizado por informáticos de la misma Universidad. De acuerdo a lo observado, el mismo es muy ágil y facilita la carga de datos. Además, está relacionado con la base de alumnos, lo que permite que el préstamo bibliotecario se lleve a cabo en forma rápida y segura.

Se utilizan para catalogar las normas AA2 y para asignar descriptores tesauros como el de UNESCO y UNBIS.

Al disponer de un sistema informático propio le resulta complicado a la Biblioteca participar en catálogos colectivos o redes de información como la Base de Datos Unificada del SIU (Sistema de Información Universitaria) o el SISBI UBA (Sistema de Información y Bibliotecas de la Universidad de Buenos Aires), ya que sus registros ofrecen una estructura distinta a los que se encuentran normalizados internacionalmente (Ej. MARC21).

## Usuarios

Según el Informe de Autoevaluación, en el año 2004 accedían a la Biblioteca de la UNLaM, un promedio mensual de 5.061 usuarios, en la actualidad ese promedio se ha incrementado a 8.000. También acuden usuarios que no pertenecen a la comunidad universitaria, sino a otros ámbitos. Es poco significativo el número de docentes e investigadores que hacen uso de los distintos servicios de las bibliotecas, en su mayoría sus usuarios son estudiantes.

En el marco de la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 se realizaron encuestas sobre la "Utilización de la Biblioteca y Satisfacción del Usuario", logrando resultados altamente positivos. La encuesta estuvo dirigida solamente a estudiantes.

Es necesario determinar mecanismos permanentes de entrenamiento a usuarios, como así también un estudio de las reales necesidades de información para poder formar colecciones que respondan a los requerimientos de toda la comunidad universitaria.

La tendencia actual de las bibliotecas universitarias en el mundo es transformar la formación de usuarios en lo que se ha dado en llamar “alfabetización informacional”, la que consiste en una renovación del proceso de aprendizaje que asegure la competencia de los estudiantes no sólo en reconocer e identificar la necesidad de información, sino además para evaluarla y utilizarla eficazmente.

## **Servicios e infraestructura**

El horario de la biblioteca de la UNLaM es de lunes a viernes de 8.00 a 22 horas y los sábados de 9.00 a 18.00 horas. Se destaca la amplitud horaria que supera todos los indicadores (8 horas diarias) y que proporciona un espacio de estudio y encuentro acorde a las necesidades de alumnos y docentes.

Sala de Lectura de Estantería Abierta y Sala de Lectura Silenciosa: son altos los niveles de confort de los espacios destinados a biblioteca, tanto la sala de estantería abierta como la de lectura silenciosa, que ofrecen al usuario un ambiente agradable y cómodo. La primera cuenta con 500 asientos y la segunda con 120. Las estanterías abiertas poseen 1 ejemplar de los títulos de libros, el cual siempre está disponible para la consulta, quedando los otros ejemplares en estantería cerrada para el préstamo a domicilio.

Préstamo a domicilio: como se mencionó anteriormente, la Biblioteca cuenta con un sistema de préstamo propio que trabaja en forma rápida y que le permite realizar sin problemas cerca de 400 préstamos diarios. El mismo se encuentra relacionado con la base de alumnos y la base bibliográfica.

Referencia: este servicio está más orientado a la respuesta de preguntas generales (tanto personalmente como por e-mail) que a los pedidos de búsqueda de información. Sólo tiene un personal de la planta permanente y siete pasantes que controlan y guardan el material.

Obtención del documento primario: no ofrecen la posibilidad de obtener copia de los documentos que no poseen a través de otras instituciones, ya que no tienen formalizado el préstamo interbibliotecario, ni son solicitados al CAICYT.

Acceso a bibliotecas virtuales: sólo a través del Aula Virtual, únicamente el Catálogo de la Biblioteca se encuentra en la página WEB de la Universidad.

Difusión de los servicios: no existe una difusión planificada de los servicios o recursos a los efectos de captar usuarios potenciales, sólo se realizan comunicaciones informales. Se requiere establecer estrategias más adecuadas de difusión.

Infraestructura: la Biblioteca cuenta en la actualidad con una muy buena infraestructura edilicia que produce significativas mejoras en los servicios que presta.

## **Aplicaciones informáticas**

La Universidad tiene un Departamento de Informática que cubre todas las necesidades informáticas de Biblioteca, pero en los desarrollos que se han llevado a cabo no participó el personal de Biblioteca, ni usuarios de los mismos. Esto ha traído aparejado algunos problemas, sobre todo en lo relacionado con las bases de datos bibliográficas, que no le permite un intercambio fácil de registros con redes o sistemas de bibliotecas.

## **Equipamiento y redes informáticas**

Sus recursos informáticos son de última generación con 10 terminales para el personal operativo y 12 puestos de consulta para los usuarios.

La infraestructura informática de la Biblioteca Central responde ampliamente a los requerimientos de la misma, se destaca además el “Aula Virtual” que posee 15 equipos para el uso de los usuarios, de las cuales 6 están equipados para los no videntes.

## **Personal**

La administración y el personal de la Biblioteca dependen de la Secretaría Académica. Los recursos humanos ascienden a 14 agentes de planta permanente y 7 pasantes. Sólo existe una bibliotecaria, que trabaja en el Departamento de Procesos Técnicos y el resto responde

a distintos perfiles, como contador (director de Biblioteca), profesor de historia y estudiantes, entre otros.

No existe ningún plan de capacitación para el personal, orientado a incorporar conocimientos bibliotecológicos, más si se considera que se está programando la implementación del sistema de gestión de calidad donde uno de los pilares es contar con personal calificado.

La falta de personal bibliotecario se traduce en un aislamiento de la Biblioteca, que no participa en las listas de discusión, como DIBUN, o en jornadas de especialización.

### **Participación en redes o consorcios de Bibliotecas**

La Biblioteca no ha implementado mecanismo de participación o cooperación con otras unidades documentales. Es imprescindible establecer coalición con otras unidades documentales universitarias, con una visión de cooperación bibliotecaria para enfrentar la enorme cantidad de información y minimizar sus costos. Ninguna biblioteca es capaz de enfrentar este reto por sí sola.



## CONCLUSIONES GENERALES. DIAGNÓSTICO Y RECOMENDACIONES

La experiencia de la CONEAU en la práctica de las evaluaciones institucionales nos alecciona sobre el potencial del método FODA para establecer diagnósticos funcionales acerca de las instituciones de educación superior.

Es así que, asumiendo la perspectiva propuesta por la CONEAU en su documento “*Lineamientos para la Evaluación Institucional Universitaria*”, este Comité puso especial cuidado en no perder de vista la perspectiva holística de la evaluación y su necesario carácter pragmático orientado al mejoramiento de la calidad institucional.

En tal sentido, organizaremos este apartado final ordenando los aspectos analizados según su grado de generalidad. Esta forma de exponer los resultados de la evaluación no debe interpretarse como si conllevara un juicio implícito sobre la supremacía de lo general respecto de lo particular o de lo macro institucional respecto de lo micro institucional. En realidad ocurre que la irreductible implicación de las perspectivas micro y macro finalmente explica la calidad institucional que buscamos ponderar.

Antes de pasar a la exposición más pormenorizada y descriptiva del balance y conclusiones del presente informe, intentaremos ilustrar el punto acerca de cómo se imbrican y condicionan los niveles micro y macro determinando que las rutinas de funcionamiento de la institución favorezcan o bloqueen el logro de sus objetivos estatutarios.

Mediante un primer contacto inmediato y directo con la UN-LaM es dable observar que los funcionarios, docentes, investigadores y administrativos se mantienen en contacto directo y permanente con los estudiantes en ámbitos formales y no formales de la institución y que esta relación transcurre en un ambiente físico ordenado, libre de polución visual y con buenos recursos de apoyo bibliográfico e informático.

A lo largo de la evaluación externa se hizo evidente que todos los componentes de la situación: confort físico, disposición de los docentes y funcionarios y respuesta positiva de los estudiantes tienen similar peso relativo a la hora de evaluar resultados medidos en términos de rendimiento académico y expresados en indicadores “duros” como las tasas de selección, retención y de egreso que son notablemente altas en relación a los promedios nacionales verificados en universidades similares, esto es: de gestión estatal, dimensiones medias y localización metropolitana.

A continuación se presenta un listado más o menos jerarquizado de los ítems que componen las fortalezas y debilidades institucionales de la UNLaM y se concluye puntualizando algunas recomendaciones generales para orientar las políticas de mejoramiento que puedan derivarse de este informe.

## **Fortalezas Institucionales**

### **Aspectos generales de Gestión y Gobierno**

1. Gran sentido de pertenencia a la institución y de compromiso con su cuidado, tanto de los estudiantes como de los docentes y no docentes.
2. Muy buen ambiente físico y académico: seguridad, limpieza, organización.
3. Buena inserción en el medio local y de los jóvenes en la UNLaM.
4. Buena imagen interna y externa del Rector y las autoridades y buena formación de los funcionarios.
5. Centralización administrativa que redundaba en el uso racional de los recursos humanos y atenúa sensiblemente las tendencias burocráticas a la réplica de funciones y saturación de controles innecesarios.
6. Apoyo institucional a las acciones tendientes a facilitar la formación de los docentes y los no docentes.
7. Estructuras innovadoras para la generación de conocimientos y la venta de servicios.
8. Oferta académica relativamente equilibrada.

9. Buenos y pertinentes proyectos previstos para su futura realización: infraestructura deportiva, dormitorios, comedor y teatro.

## Aspectos Académicos y Docentes

1. Planta docente equilibrada entre Profesores, que abarcan el 42% de los cargos docentes, y los Auxiliares de Docencia, que suman el 58% de los cargos.
2. Buena relación entre el número de docentes y el de alumnos. Si se considera la relación alumno/docente, el índice es de 19,3 alumnos por docente. Con relación a los profesores, el índice es de 45,5 alumnos por profesor, mientras que el índice alumno/auxiliar es de 33,5.
3. Buen rendimiento académico mediante el ingreso selectivo y esfuerzos exitosos para retener a los estudiantes, como por ejemplo la articulación con el nivel medio y los cursos de apoyo a los alumnos con dificultades (sobre técnicas de estudio y para afrontar el temor a los exámenes).
4. Buen desempeño de las tendencias al mejoramiento del cuerpo académico expresado en el mejoramiento de los mismos por medio de estudios de posgrado, y participación en grupos de investigación.
5. Presencia académica fuerte de los Profesores en los cursos. Los Auxiliares de Docencia no dan clases teóricas y los casos de Adjuntos a cargo de cátedra no son frecuentes.

## Aspectos de la Investigación

1. Sistema de Ciencia y Técnica ordenado y normatizado que permite la evaluación y seguimiento académico-administrativo de los proyectos de investigación en marcha.
2. Programa de becarios de investigación recientemente puesto en práctica, que permitirá la incorporación de alumnos avanzados y graduados si se lo sostiene en el tiempo, potenciando así la masa crítica de investigadores en el mediano plazo.
3. Apropiaada estructura edilicia y equipamiento destinado a las actividades de investigación.

## Aspectos de Extensión y Transferencia

1. Excelente respuesta de la comunidad a las propuestas de la UN-LaM, complementada por un balance positivo de su función de Extensión y Transferencia realizado por la propia Universidad y comprobada por el Comité de Pares Evaluadores.
2. Oferta de actividades de extensión adecuada a las necesidades de la comunidad.
3. Se reconocen como exitosos los esfuerzos para contener y retener a los estudiantes haciendo de las actividades de extensión un instrumento de su formación universitaria.
4. Fluida relación con el medio económico-social. Este punto requirió especial atención, pues la Institución afirma que primero hubo que generar prestigio como Universidad para, a partir de allí, interesar al medio externo en participar de actividades, establecer convenios y recibir asistencia técnica.
5. Se destaca el rol protagónico que la UNLaM ha logrado en su zona de influencia, donde la institución tiene el reconocimiento del sector empresario y de la comunidad en su conjunto. Este reconocimiento comprende no sólo la calidad académica, sino la aplicabilidad de la misma a la demanda de empresas y organismos. Las relaciones con organismos públicos, organizaciones no gubernamentales, y con el sector empresario se van fortaleciendo constantemente.

## Biblioteca

1. Resultados altamente positivos en las encuestas realizadas sobre la "Utilización de la Biblioteca y Satisfacción del Usuario" en el marco de la implementación de la Norma ISO 9001:2000.
2. El proyecto de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO9001:2000.
3. Puesta en marcha del Programa de Actualización Bibliográfica en el marco de las reformas académicas.
4. Existencia de un fondo documental que cubre el campo temático de la mayoría de las carreras de grado que se dictan en la Universidad.

5. Sistema informático propio que relaciona las distintas bases (bibliográfica y de alumnos), lo que permite que el préstamo bibliotecario se lleve a cabo en forma rápida y segura.
6. Cantidad de usuarios que asisten diariamente a Biblioteca, los cuales pertenecen no sólo a la comunidad universitaria sino también a otros ámbitos. La biblioteca se constituye como un lugar de contención y encuentros para los estudiantes y para la comunidad de La Matanza.
7. Los altos niveles de confort de los espacios destinados a Biblioteca, tanto la Sala de Estantería Abierta como la de Lectura Silenciosa, que ofrecen al usuario un ambiente agradable y cómodo.
8. La amplitud horaria de atención de la Biblioteca que supera todos los indicadores conocidos.
9. La numerosa cantidad de préstamos a domicilio que se realizan diariamente en forma eficiente.
10. La infraestructura edilicia e informática con que cuenta la Biblioteca.

## **Debilidades**

### Aspectos de Gestión y Gobierno

1. El Consejo Social no aparece como un instituto de relevancia, el que debería ser reformulado para que sea un efectivo aporte para su desarrollo o en su defecto, eliminado como instancia de vinculación con la sociedad.
2. Falta profundizar la estructura departamental a través de la realización de concursos por áreas y el mantenimiento de las materias en sus respectivos departamentos evitando la réplica de las mismas en cátedras por carrera.

### Aspectos Académicos y Docentes

1. Retraso en la implementación de los concursos docentes.
2. Investigación relativamente descompensada respecto de la dedicación a la docencia.

3. Organización departamental heterogénea. Si bien estatutariamente la Universidad no se propone un modelo departamental puro, la forma de organización actual -concursos por materia y no por área, carreras que se dictan completas en un solo departamento- no favorece un mayor aprovechamiento de este tipo de estructura.
4. Numerosas carreras de posgrado académica y físicamente desvinculadas del grado.
5. Oferta académica equilibrada, aunque se observa la reciente creación de una carrera como Abogacía, cuya matrícula profesional en la zona se encuentra saturada.

### Aspectos de Investigación

1. Reducida asignación de recursos propios a la investigación.
2. A pesar de la elevada proporción de docentes con dedicación exclusiva es baja la proporción de éstos que combinan sus funciones docentes con actividades de investigación.
3. Escasa difusión de los resultados de investigación.
4. Insuficiente transferencia de los resultados de la actividad de investigación al sector productivo.
5. Baja participación de docentes, graduados y alumnos en las actividades de investigación.
6. No existe documentación que resuma la labor de investigación como un todo.

### Aspectos de Extensión y Transferencia

1. Insuficiente cantidad de tutorías.
2. Falta integración entre formación, práctica profesional y servicio.
3. Insuficiente infraestructura de servicios.
4. Deficiente interacción con los demás Departamentos.
5. Escasa vinculación de las actividades de extensión con la vida académica de los Departamentos, lo cual constituye una situación a subsanar.

## Biblioteca

1. Escasa inserción de la Biblioteca en el Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010 de la Universidad.
2. Falta de un proyecto global de desarrollo sustentado con la participación de todo el personal bibliotecario donde se definan líneas de acción, se planifiquen las acciones.
3. Falta de revistas científicas, imprescindibles para el desarrollo de la investigación en la Universidad.
4. Escasos recursos de información en formato electrónico y a los que existen sólo se puede acceder a través del Aula Virtual y no desde la WEB.
5. Ausencia de formatos bibliográficos normalizados internacionalmente en el diseño de la base de datos bibliográfica.
6. Es poco significativo el número de docentes e investigadores que hacen uso de los distintos servicios de las bibliotecas.
7. Escasas búsquedas bibliográficas desde el Servicio de Referencia y falta de alternativas para la obtención de documentos que no posee la Biblioteca.
8. No existe una difusión planificada de los servicios o recursos a los efectos de captar usuarios potenciales.
9. La escasa cantidad de personal bibliotecario profesionalizado y la ausencia de un plan de capacitación orientado a incorporar conocimientos bibliotecológicos.
10. La falta de personal bibliotecario especializado se traduce en un aislamiento de la Biblioteca, que no participa en las listas de discusión o en jornadas de la especialidad.
11. La Biblioteca no ha implementado mecanismos de participación o cooperación con otras unidades documentales.
12. Falta cimentar las propuestas de mejora planteadas en el “Manual de Calidad. Servicio de Bibliotecas”.

## Recomendaciones

### Gestión y Gobierno

1. Continuar con la actual política de departamentalización implementando también concursos docentes por áreas de conocimiento.
2. Dotar al Consejo Social de una agenda de trabajo específica y ampliamente consensuada por todos sus integrantes.
3. Implementar las funciones estatutarias previstas para las distintas instancias de gobierno o, en su defecto, modificar dicha norma.

### Docencia

1. Profundizar la implementación de los concursos docentes contemplando la necesidad de articular el incremento en las dedicaciones con las actividades de investigación.
2. Avanzar en la articulación del grado con el posgrado.
3. Reforzar la política de ofertas de carreras orientadas a las disciplinas y especializaciones innovadoras y no saturadas.
4. Orientar la carrera de Abogacía de modo de privilegiar áreas de vacancia en el desarrollo de la disciplina y que son de interés para la inserción local de sus graduados.

### Investigación

1. Continuar con el fortalecimiento de la investigación y las publicaciones.
2. Incrementar los recursos que se vuelcan a la actividad de investigación, en especial al Programa CyTMá, así como desarrollar acciones tendientes a lograr financiación externa para la actividad.
3. Reservar los fondos provenientes del Programa CyTMá a proyectos que no participen del Programa de Incentivos con el objeto de no superponer fondos y posibilitar el financiamiento de un mayor número de proyectos.
4. Orientar recursos presupuestarios de investigación para subsidiar proyectos de jóvenes docentes-investigadores con el propó-

sito de que puedan reunir antecedentes y posteriormente acceder a otras fuentes de financiación.

5. Lograr un mejor equilibrio en la distribución de la carga horaria de las dedicaciones docentes, con el objeto de que la misma no se oriente en su casi totalidad a la docencia en desmedro de la actividad de investigación, posibilitando de ese modo que un mayor porcentaje de los docentes con las dedicaciones más altas lleven a cabo tareas de investigación.
6. Desarrollar acciones que facilitan la incorporación de un mayor número de docentes, graduados y alumnos a la actividad de investigación. En este sentido se recomienda la consolidación de los núcleos de investigación actuales y el diseño de mecanismos que incentiven el acercamiento de otros nuevos.
7. Fortalecer el sistema de evaluación externa por pares que evite el conflicto de intereses. Se observa la inclusión de evaluadores internos, aún en el caso de los proyectos que forman parte del Programa de Incentivos, circunstancia que debería ser revisada.
8. Fomentar entre los docentes investigadores la publicación en revistas científicas de sus resultados originales. Además, a través de los mecanismos propios de cada área científica (publicaciones periódicas, presentaciones en congresos, jornadas, etc.) sería conveniente que la Universidad posibilite la divulgación de los resultados del trabajo de los equipos de investigación, y, asimismo, utilice la Editorial de la Universidad con el fin de publicar los resultados de las investigaciones realizadas.
9. Fomentar, con el fin de alcanzar una mayor integración entre las unidades componentes de la Universidad, la ejecución de investigaciones interdisciplinarias que involucren divisiones de los distintos Departamentos. Un resultado de esa política sería evitar la atomización de los recursos destinados a la investigación.
10. Adoptar una mayor apertura hacia otras comunidades universitarias del país, incentivando el intercambio de personal, programas y proyectos con los centros más avanzados de cada área del conocimiento.

11. Es necesario hacer un esfuerzo por mejorar la formación de docentes-investigadores facilitando, por ejemplo, la formación de posgrado y fortaleciendo el Programa de Becas existente.
12. Estimular la formación de posgrado de los docentes de la Universidad, lo que permitirá que accedan a las categorías más altas del Programa de Incentivos del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Esto mejorará la baja relación existente de docentes-investigadores categorizados I y II respecto a la cantidad de proyectos de investigación en ejecución.
13. Incrementar la transferencia de los resultados obtenidos, alentando que los proyectos garanticen la transferencia de los resultados y fomentando así la participación efectiva de los docentes-investigadores en el desarrollo social, científico y tecnológico de la región.

## Extensión y Transferencia

1. Debería ser una cuestión a perfeccionar la mayor interacción entre la Secretaría de Extensión y Transferencia y las áreas de docencia e investigación, con el objetivo de integrar la formación teórica con la experiencia práctica en los alumnos.
2. Sería recomendable tender a reducir paulatinamente la cantidad de alumnos que le corresponde a cada Tutor, a fin de aumentar las posibilidades de atención de los alumnos por parte de los docentes Tutores.
3. Se recomienda realizar un análisis de usos alternativos de la infraestructura de servicios de modo de atenuar la necesidad de realizar continuas inversiones edilicias, dado el permanente aumento que se produce en la matrícula de alumnos y la manifestada insuficiencia de dicha infraestructura.
4. Sería recomendable prestar mayor atención a las necesidades de capacitación interna del personal de la Secretaría de Extensión como forma de fortalecer su integración, lo cual redundará en un trabajo más eficiente.

## Biblioteca

1. Se sugiere a las autoridades implementar medidas adecuadas para conformar el núcleo básico de cada ciencia, en soporte papel y electrónico.
2. Se recomienda crear un Programa de Desarrollo de Colecciones con participación de los sectores involucrados.
3. Se recomienda la suscripción al acceso a bases de datos de texto completo para cubrir la falta de publicaciones científicas existente.
4. Se recomienda difundir adecuadamente los servicios y novedades de la Biblioteca y entrenar al usuario.
5. Fortalecer la planta de personal con la incorporación de bibliotecarios graduados.
6. Intensificar mecanismos de cooperación con otras unidades documentales.



# DOCUMENTO



*Universidad Nacional de La Matanza*  
*Rectorado*

<b>CONEAU</b>	
<small>Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria</small> <b>MINISTERIO DE EDUCACION CIENCIA Y TECNOLOGIA</b>	
<b>ENTRADAS</b>	
<b>FECHA</b>	<b>HCRA</b>
14 JUN. 2007	
Nota n° <b>091</b>	

San Justo, 21 de mayo de 2007

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted y por su intermedio a los integrantes de la CONEAU a los efectos de dar formal respuesta y comentarios al informe y proceso de evaluación externa de nuestra Universidad.

En primer término, quiero agradecer la actitud, el trabajo y la mirada atenta con la que los integrantes del equipo evaluador abordaron la tarea. Es destacable la labor realizada por los miembros del comité de pares evaluadores integrado por Miguel Acquesta, Jorge Bettaglio, Roberto Latanzi y César Peón, quienes aportaron capacidad profesional e interés por comprender el desarrollo de esta joven Universidad. Igualmente ha sido significativa la valiosa intervención de los miembros responsables de la CONEAU, Néstor Pan y Adolfo Torres, como así, de la técnica responsable Nora Rovegno.

Los párrafos que siguen constituyen una devolución a la tarea realizada. El informe expone lo que es hoy día la Universidad desde su creación y las políticas comprometidas de hoy. Evidencia una atenta lectura de la autoevaluación y de toda la documentación; y también una atención especial de las opiniones vertidas por la comunidad universitaria a lo largo de las reuniones y entrevistas mantenidas durante la visita in situ. A ello se suma el esfuerzo del grupo evaluador de tomar el conjunto de definiciones establecido por esta Universidad como marco de referencia para la emisión de juicios y recomendaciones.

En cada una de las dimensiones de análisis, además de hacer referencias a normativas y políticas, a programas y proyectos, el equipo evaluador realiza una interpretación de la línea de desarrollo de la Universidad, identificando áreas asentadas de aquellas recientemente iniciadas en relación a la totalidad de la institución.



*En términos generales, como está planteado en el informe, constituyen logros el contar con espacios adecuados a la comunidad universitaria, la política organizacional implementada, la calidad de los servicios previstos y las formas de liderazgo, todos necesarios para el desarrollo del sentido de pertenencia y la constitución de un compromiso colectivo de cumplimiento de los propósitos definidos en la misión de esta Universidad.*

*Los registros del equipo evaluador destacan la valorización que presta esta Universidad a su papel en la movilidad social e integración a la sociedad de quienes forman parte de una de las regiones más populosas del país. Para formar el talento humano que esta región requiere se necesitan estudiantes comprometidos con su aprendizaje, docentes motivados y egresados dispuestos a mantener un intercambio de conocimientos y profesionalidad con la Universidad.*

*Como he mencionado en la carta de elevación de la autoevaluación a la CONEAU, contribuir con la movilidad social no es solamente la titulación, sino que implica también formación de recursos humanos como motor de cambio de la sociedad.*

*Y en este sentido, el grupo evaluador ha observado como favorables los desarrollos que al respecto han sido logrados: el sistema de ingreso, las encuestas de caracterización de ingresantes, los programas relacionados con la retención de los estudiantes, la política de articulación con el nivel medio, los cursos de apoyo a los alumnos con dificultades, la existencia de una relación docente/alumno adecuada a los propósitos de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la elevada cantidad de docentes de tiempo completo y la asignación de docentes más formados de las clases.*

*Asimismo, el grupo de evaluadores amplía el espectro analítico de este aspecto medular de nuestra Universidad incorporando análisis comparados con otras instituciones del país y revalorizándolo desde otras dimensiones que proveen mayor alcance interpretativo, tales como, la adecuada relación entre el componente administrativo y el académico para el propósito de movilidad social; la relación docente/alumno en la perspectiva del aprendizaje*



como comunicación personalizada y como medio para la reproducción ampliada del conocimiento.

*De igual manera, el informe de evaluación externa da cuenta de la importancia que para el equipo evaluador adquiere el rol social de la universidad, eje constitutivo de la UNLaM, desde su creación. Es así que, además de abordarlo desde la movilidad social ya comentada, el equipo evaluador lo evalúa desde una multiplicidad de facetas que abarca desde análisis exhaustivos sobre el desarrollo y la política de la oferta y sobre la extensión como actividad co-curricular hasta la calidad y pertinencia en la provisión de servicios y la ontogenia del proceso de legitimación en el medio local.*

*Del mismo modo, el equipo evaluador refuerza la idea del compromiso colectivo que ha asumido la UNLaM respecto de la vigencia social de la universidad en su significación para el desarrollo social y cultural del país, en tanto que valora el prudente manejo de los recursos públicos, con un sentido de la racionalización en todos los procesos y propósitos de eficacia y eficiencia en la realización de las tareas institucionales. A ello suma, la imagen de las autoridades, la profesionalización de los funcionarios y la interrelación con las comunidades académicas internacionales a la luz de las exigencias de la globalización.*

*El equipo evaluador a su vez plantea recomendaciones y sugiere sendas de progreso alternativas para aquellas áreas menos maduras o de reciente desarrollo. Al respecto, es posible plantear que tales realizaciones claramente refieren a una política macro en torno de las nuevas exigencias sociales de la universidad como espacio clave de impulso para el crecimiento económico y el cambio social.*

*Alrededor de esta política aparecen imbricados una serie de desarrollos que, sin ánimo de ser exhaustivo, requieren abordarse para comprender el carácter contingente del diseño e implementación de las políticas universitarias como para apreciar el alcance y vinculación de las recomendaciones surgidas del proceso de evaluación institucional.*



*En primer lugar, más allá de las diferencias que pueden ser observadas en los campos disciplinarios y profesionales, no existen dudas acerca de la importancia creciente de la investigación como fuente insustituible de la nueva economía del conocimiento y del surgimiento de nuevas formas de organización de la investigación, interdisciplinarias, de fronteras difusas y más vinculadas con la resolución de problemas de interés económico y social.*

*En este sentido, el equipo evaluador se pronuncia con recomendaciones atinentes a los recursos financieros destinados a la investigación; la mayor dedicación docente a ésta; la ampliación del número de docentes involucrados, incorporando, asimismo, a graduados y estudiantes; el fomento de la transferencia, difusión y divulgación de los resultados derivados de la investigación; el fomento de la interdisciplinariedad e inter-institucionalidad; y la legitimación múltiple a través de esquemas que combinan la consulta a académicos externos sobre la calidad de las producciones y la utilización de los productos por parte de entidades de bienes y servicios. Las recomendaciones efectuadas en este aspecto han sido tenidas en cuenta, como se aprecia en el capítulo dedicado a la Investigación y Tecnología de nuestro Plan de desarrollo institucional 2006-2010.*

*En segundo lugar, es claro el impacto previsible de esta serie de desarrollos sobre las condiciones para la profesionalización académica y las reglas de su legitimación. Por tal motivo, el equipo evaluador recomienda acciones simultáneas de fortalecimiento académico: el apoyo a la formación de posgrado y, con ello, el acceso de programas competitivos; el acceso adecuado a las producciones científicas a través de un mejoramiento sustantivo de la biblioteca y el acervo bibliográfico; y el apoyo a la publicación como medio de legitimación disciplinaria y la transferencia como medio de legitimación social. Asimismo, se pronuncia sobre la necesidad de la pronta culminación de los concursos docentes.*

*En tercer lugar, muy vinculado a la legitimación social, el equipo evaluador se pronuncia a favor de la formalización de esquemas de corresponsabilidad con integrantes del medio, por lo que recomienda la necesidad*



*de dotar al Consejo Social de una agenda de trabajo específica y ampliamente consensuada a los efectos de coadyuvar con la innovación, la consolidación de las actividades científico-tecnológicas en el campo de la producción de bienes y servicios y el surgimiento de sectores intensivos en conocimiento. Asimismo, esta responsabilidad social ampliada supone para el equipo evaluador cierta diversificación de la enseñanza universitaria en función de las demandas del mercado de trabajo. Al respecto, refuerza la idea de ampliar la oferta en torno de carreras orientadas a áreas innovadoras y de interés local para asegurar la inserción temprana de los graduados.*

*En cuarto lugar, estos cambios nos ubican ante el desafío de re-significación de la estructura universitaria. En tal sentido, el equipo evaluador recomienda, desde diferentes planos del desarrollo de la Universidad, la necesidad de madurar la estructura, tanto en lo referente a sus componentes como a su interacción. Al respecto, mas adelante, efectúo consideraciones.*

*Es claro que los focos institucionales donde se ubican las recomendaciones de mejoramiento poseen una compleja relación por lo que es entendible que se presenten en proceso de maduración. Más aún si se considera que los académicos de la UNLaM, además de lograr dominio de conocimientos para la legitimación en sus respectivos cuadros disciplinarios, debieron asumir el proceso de institucionalización y la atención de las responsabilidades docentes y las demandas de innovaciones y estudios locales, como oportunamente expresé al momento de elevar a la CONEAU el informe de autoevaluación.*

*En esa oportunidad señalé la convicción acerca de la evaluación institucional como instancia clave para delinear decisiones cruciales a futuro para nuestra Universidad. La experiencia y los contenidos del informe hacen que ratifique tal expectativa, pero fundamentalmente exprese la convicción del re-significado que harán de ellos esta comunidad universitaria, comprometida con la vigencia social y cultural de la universidad y la comunidad que la circunda.*



*Universidad Nacional de La Matanza*  
*Rectorado*

*El resultado de esta experiencia ha sido altamente satisfactorio para esta Universidad, ha permitido participar a todos los actores de esta Casa de Altos Estudios, y nos ha obligado a reflexionar sobre nuestra orientación.*

*Sin más, y agradeciendo nuevamente la participación de la CONEAU en este proceso, saludo a Ud. muy atentamente.*



Dr. DANIE EDGARDO MARTÍNEZ  
RECTOR

SR. PRESIDENTE  
COMISIÓN NACIONAL DE  
EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA  
DR. JOSÉ MIGUEL TALENTO CUTRÍN  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D







Este libro se terminó de imprimir en el mes de  
marzo de 2012 en los Talleres de  
Arte Gráfica NesDan S.R.L.  
Virrey Cevallos 1975 - Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Teléfonos: (5411) 4305 5357 / 1665  
[www.nesdansrl.com.ar](http://www.nesdansrl.com.ar) - [nesdan@nesdansrl.com.ar](mailto:nesdan@nesdansrl.com.ar)