

Para una nomina de las publicaciones disponibles de la CONEAU, consultar las páginas 121 a 125 del presente volumen.

En los inicios del nuevo siglo comienza la historia previa del Instituto Universitario del Gran Rosario, cuando en el año 2000 la Fundación que lo promueve firma un convenio con la Universidad Nacional de San Martín para que supervise sus primeros pasos como institución educativa de carácter superior. En mayo de 2006 se crea la institución universitaria, al obtener la autorización provisoria para desarrollar una actividad centrada "en el campo disciplinario de las Ciencias de la Salud, con énfasis en el desarrollo y consolidación de las Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento"; dos años después, comienza a pleno su actividad académica, al poner en funcionamiento las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Terapia Ocupacional. Desde ese momento el IUGR no ha cesado de crecer, tanto en el campo de la oferta académica (en 2011 incorpora la Licenciatura en Psicopedagogía, p.ej.) como en sus alcances territoriales (si bien sigue teniendo su sede central en Rosario, su influencia se expande más allá de esta ciudad; incluso posee dos localizaciones en Santa Fe y en Venado Tuerto).



ISBN 978-987-3765-00-1



9 789873 765001

46

Instituto Universitario del Gran Rosario



46

## INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO

Informe de Evaluación Externa



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:

- evaluación de proyectos institucionales de nuevos establecimientos privados y estatales;
- evaluación externa de instituciones;
- acreditación periódica de carreras de grado reguladas por el Estado;
- 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.





**INSTITUTO UNIVERSITARIO  
DEL GRAN ROSARIO**

# 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**  
**Rubén Haillú**  
**Víctor René Nicoletti**  
**Horacio O'Donnell**  
**Alfredo Poenitz**  
**Marcelo Jorge Vernengo**

**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

## INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO

### *Comité de Pares Evaluadores*

Sara Isabel Pérez

Hugo Arrillaga

Julio C. Durand

Marcio Alazraqui

### *Consultor para el área de Biblioteca*

Haydeé María Murga

### *Miembros responsables de la CONEAU*

Juan Carlos Geneyro

Mariano Candiotti

### *Técnica responsable de la CONEAU*

María Sanseau

**Buenos Aires, 2014**

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria - CONEAU  
Instituto Universitario del Gran Rosario / ; edición literaria a cargo de Jorge Lafforgue.  
- 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CONEAU, 2014.  
128 p. ; 20x13 cm. - (Informe de evaluación externa)

ISBN 978-987-3765-00-1

1. Educación Superior. 2. Investigación Educativa. I. Jorge Lafforgue, ed. lit.  
CDD 378.007

Fecha de catalogación: 03/07/2014

*Edición a cargo de la Dirección de Desarrollo,  
Planeamiento y Relaciones Internacionales*

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
Consideraciones preliminares	11
El contexto y la historia institucional	11
Misión y visión institucional	13
Autoevaluación	14
<b>EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES</b>	17
<b>1. GOBIERNO Y GESTIÓN</b>	19
Gestión institucional	19
El Estatuto	19
Reglamentos internos	20
Estructura de gobierno	21
Autoridades	21
Organigrama	22
Relación con la Fundación del Gran Rosario	23
Sistemas informáticos	24
Planeamiento estratégico	24
<b>2. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO</b>	25
Aclaración general sobre la cuestión económica y patrimonial	25
La estructura de los RRHH técnicos y administrativos	27
La evolución de las fuentes de financiamiento	28
La ejecución presupuestaria	33
Los procedimientos para la asignación de recursos por función	35
Las políticas de becas	36
Otras fuentes de financiamiento	37
Los mecanismos generales de gestión	38
La infraestructura y el equipamiento	40

La capacidad institucional para el diagnóstico y la planificación estratégica	41
<b>3. DOCENCIA DE GRADO Y POSGRADO</b>	<b>43</b>
Estructura, organización y gestión académica	44
Programación académica	46
La programación académica de grado	46
La programación de carreras de posgrado	51
Localizaciones	53
Sistemas de registro y procesamiento de la información académica	55
Composición del cuerpo académico: cantidad, dedicación y formación	56
Políticas de actualización y perfeccionamiento del personal académico	60
Mecanismos de incorporación y promoción de los docentes	62
Política general de ingreso, permanencia y promoción de los alumnos.	66
Tasas de graduación, desgranamiento, deserción y duración real de las carreras.	67
Políticas de seguimiento de graduados	69
Articulación de la docencia con la investigación, la extensión y la transferencia.	70
<b>4. INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN</b>	<b>73</b>
Política de investigación de la Institución Universitaria	73
Programas, subprogramas y líneas de investigación	74
Proyectos de investigación y difusión de la producción de conocimiento	75
Equipos de investigación	77
Fuentes de financiamiento	78
Sistema de evaluación para la actividad de investigación y desarrollo	79

<b>5. EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA</b>	81
Políticas de extensión y transferencia	81
Programa de vinculación con la comunidad	82
Existencia de fondos asignados para programas de extensión	86
<b>6. INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	91
Integración interna	91
Vinculación institucional	91
Impacto de la vinculación en las actividades académicas	91
<b>BIBLIOTECAS</b>	93
Organización y gestión	93
Participación en instancias académicas	94
Usuarios y servicios	94
Personal	95
Adquisiciones	96
Colección: tamaño y composición	96
Acceso a recursos electrónicos	96
Organización de la colección	97
Procesamiento técnico	97
Políticas de preservación	98
Sistema automatizado	98
Circulación y préstamos	99
Recuperación de la información	99
Infraestructura, equipamiento y recursos informáticos	99
Cooperación bibliotecaria	101
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	103
Recomendaciones y sugerencias de acción	107
Gobierno y gestión	107
Presupuesto y financiamiento	108
Docencia de grado y posgrado	108

Investigación, desarrollo y creación	109
Extensión, producción de tecnología y transferencia	109
Bibliotecas	110
<b>DOCUMENTO</b>	111
<b>Publicaciones de la CONEAU</b>	121

# INTRODUCCIÓN

## Consideraciones preliminares

El presente informe surge del análisis documental y la visita al Instituto Universitario Gran Rosario (IUGR) realizada por el Comité de Pares Evaluadores Externos designado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). Se centra en la valoración de los logros, dificultades y limitaciones del IUGR en el cumplimiento de sus funciones sustanciales como institución universitaria, y aspira a contribuir a un conocimiento institucional más preciso y profundo, así como a la formulación de planes de mejora y consolidación.

Se articulan en este trabajo consideraciones de diversa índole. La fuente principal ha sido el Informe de Autoevaluación Institucional, con el conjunto de anexos, normativa y otros materiales impresos de la institución. Esto se ha enriquecido y complementado con la visita realizada al IUGR por el Comité de Pares Evaluadores (CPE), que permitió acceder a una visión integral y profunda.

El IUGR ha logrado cumplir una etapa de su existencia, en la que ha avanzado en el cumplimiento de los compromisos expresados en la presentación institucional ante el Ministerio de Educación al obtener la autorización provisoria. Se puede observar una institución ordenada y consciente del servicio que se ha propuesto brindar a la sociedad, con un interesante impacto del ejercicio de autoevaluación que ha llevado a cambios en la gestión para la mejora en las dimensiones académicas y administrativas.

## El contexto y la historia institucional

La institución informa que se ha propuesto articular una oferta académica de calidad en áreas vacantes de las ciudades de Rosario, Santa Fe y Venado Tuerto.

La sede central del IUGR se encuentra en Rosario, ciudad que cuenta con un importante desarrollo de ofertas de estudios superio-

res, con dos instituciones de gestión estatal y una nutrida presencia de universidades privadas.

El IUGR se ha sumado al CPRES - Centro Este y ha coordinado la puesta en marcha de nuevas carreras con algunas instituciones. También ha formado una asociación colaborativa con dos instituciones que tienen sede rectoral en Rosario (UPROS).

En el informe de Autoevaluación se destaca que la Fundación del Gran Rosario (FGR) tiene antecedentes en el campo educativo desde el año 2000, cuando dicha Fundación firmó un convenio con la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM). Este convenio tuvo su origen en una solicitud del entonces Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, orientada a garantizar la continuidad de las carreras dictadas por la Fundación General San Martín, entidad responsable de la presentación de un proyecto de institución universitaria que dio lugar a un informe desfavorable por parte de la CONEAU. La UNSAM se hizo cargo de los alumnos que se vieron perjudicados por la discontinuidad del mencionado proyecto y para gestionar adecuadamente la oferta firmó convenios de diversa índole con la Fundación del Gran Rosario (FGR).

En el marco de lo establecido en dicho acuerdo, la FGR desarrolló un programa de gestión integral de las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Psicopedagogía, que contó con la supervisión permanente de la UNSAM. Se subraya que, a partir de esta experiencia conjunta, se elaboró un proyecto para la creación de una institución de educación superior que respondiera a la demanda regional de formación académica científica en el área de Ciencias de la Salud.

Promovido por la Fundación del Gran Rosario, el IUGR fue autorizado provisoriamente a través del Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 549 del 3 de mayo de 2006, previa recomendación favorable por medio de la Resolución CONEAU N° 966/05. En dicho Decreto se establece que el IUGR, con sede en la calle Corrientes 1254 de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, tendrá una oferta académica y actividad “centradas en el campo disciplinario de las

Ciencias de la Salud, con énfasis en el desarrollo y consolidación de las Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento”.

En el año 2008 el IUGR da inicio a sus actividades académicas, con el pleno funcionamiento de las carreras: Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, y Licenciatura en Terapia Ocupacional. En el año 2009 comienza a dictarse la carrera Licenciatura en Ortesis y Prótesis y, en el año 2010, se da inicio a las actividades de la carrera de Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte. En el año 2011 se incorpora a la oferta académica del IUGR la Licenciatura en Psicopedagogía.

## **Misión y visión institucional**

En el Informe de Autoevaluación se señala que, en el marco de lo previsto en la Ley de Educación Superior, el Instituto Universitario del Gran Rosario pretende constituirse en una institución universitaria de excelencia académica y de investigación científica que sea un referente para Rosario y su área de influencia en las disciplinas de la Rehabilitación y el Movimiento.

Se indica que la configuración institucional planteada se orientó según los siguientes criterios:

- Instalación del campo de la Rehabilitación y el Movimiento, dentro del área disciplinaria de las Ciencias de la Salud, articulando el desarrollo profesional con la jerarquización académica y científica de las mismas.
- Desarrollo de una vocación de asociatividad con organismos científicos, profesionales, educativos, empresariales, gubernamentales y organizaciones no gubernamentales de la región, dada la complejidad de los Proyectos Académicos.
- Desarrollo de Programas del campo de la Rehabilitación y el Movimiento que permitan desplegar capacidades de emprendimiento e innovación.

Asimismo, se señala que se consideraron los siguientes principios constitutivos:

- Adquirir, acrecentar y transmitir críticamente conocimientos vinculados con sus objetivos académicos, con el objeto de formar científicos, profesionales y técnicos con firme compromiso social e identificación con la ética democrática.
- Bregar por la excelencia y la calidad científica en la formación y capacitación científico-profesional de sus integrantes.
- Preservar y respetar en su seno la pluralidad ideológica, política y religiosa.
- Impulsar la integración e interrelación académicas con otras instituciones universitarias y/o científicas nacionales e internacionales que compartan sus fines y objetivos específicos.
- Contribuir a la formación de universitarios capaces de actuar con responsabilidad científica y ética al servicio del hombre y la sociedad.
- Contribuir a través de la investigación a la generación de conocimientos con rigurosidad científica y crítica.
- Formar profesionales y científicos con actitudes que les permitan cumplir con sus objetivos socio-institucionales.

La misión y visión del IUGR es difundida a través de diversos medios de comunicación (impresos, folletos, página web, entre otros). Asimismo, hubo referencias de distintos integrantes de la comunidad universitaria que dan cuenta no sólo del conocimiento de la misión institucional, sino también de la adhesión a los valores que promovieron su creación.

## **Autoevaluación**

Con el objetivo de encuadrar y sistematizar la tarea de autoevaluación, en el año 2007 mediante la Resolución N° 010/2007 IUGR, se creó la Unidad de Evaluación Institucional (UEI), que tiene por objetivo analizar el cumplimiento de las metas y las acciones previstas en el Proyecto Institucional (PI).

El Estatuto del IUGRA prevé el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional en su artículo 41. El Instituto ha implementado un proceso de autoevaluación permanente, sistemático e integral, que ha proporcionado los fundamentos para el diseño de políticas institucionales tendientes a su desarrollo, crecimiento y mejoramiento. Los objetivos de dicho proceso han contemplado el diagnóstico, descripción y valoración de las actividades académicas y de gestión de la institución, la descripción y valoración de las actividades de docencia, investigación, extensión y gestión de cada una de las carreras y la promoción de prácticas de evaluación que propicien el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y del desempeño institucional.

El proceso de autoevaluación se desarrolló en diferentes etapas. En primer lugar se analizaron los Informes Anuales elaborados y presentados ante el Ministerio de Educación, en el marco de la normativa vigente para instituciones con autorización provisoria. A partir del año 2010 se realizaron Jornadas de Autoevaluación; se conformó una Comisión Organizadora y se aprobó un documento base y un programa de actividades, contemplados en la Resolución N° 071/10 IUGR.

En el proceso de autoevaluación se organizaron talleres con diversos actores, acciones de difusión, promoción de la participación, entre otras actividades. Se han aplicado instrumentos tales como entrevistas a informantes claves y encuestas periódicas y sistemáticas a docentes, alumnos, graduados y personal administrativo. Asimismo, se han construido tablas, que contemplan áreas, dimensiones, variables e indicadores para el proceso de autoevaluación.

Es destacable el impacto de la autoevaluación en distintas áreas en el IUGR. En las entrevistas realizadas durante la visita, tanto los docentes como el personal administrativo y de servicios señalaron que el ejercicio de autoevaluación dio lugar a acciones de mejora, algunas ya ejecutadas y otras todavía en proceso.

Como será indicado a lo largo del presente informe, el proceso de autoevaluación desarrollado dio lugar a la definición de fortale-

zas, debilidades y acciones a seguir en relación con algunas de las dimensiones analizadas. Asimismo, permitió formular un Plan de Mejoras general que considera a la institución de modo integral.

# EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES



# 1. GOBIERNO Y GESTIÓN

## Gestión institucional

La valoración general de los aspectos de gestión institucional es positiva. Más allá de algunos aspectos que se abordarán con posterioridad, se puede considerar que el IUGR es una institución con procedimientos administrativos, académicos y funcionales razonablemente establecidos, con un grado de desarrollo normativo aceptable, y en general con un funcionamiento estable.

## El Estatuto

En este apartado se analizará el Estatuto Académico vigente. Cabe mencionar que, de acuerdo a lo informado por la institución, el mismo se encuentra en proceso de modificación, aunque no se contó con un documento escrito que dé cuenta de cuáles son las modificaciones proyectadas.

El Estatuto aborda los aspectos relevantes de una institución universitaria: estructura de gobierno, atribución de competencias, funciones sustanciales de docencia, investigación y extensión, nombramientos docentes, régimen general económico, entre otros.

Dos cuestiones llaman la atención: la concentración de funciones y atribuciones en la figura del Rector, y la relación entre el Instituto y la Fundación que lo promueve.

El Rector del IUGR, de acuerdo con el Art. 8 del Estatuto, es una figura designada o removible por decisión exclusiva del Consejo de Administración de la FGR, órgano de gobierno de la Fundación, constituido por los miembros fundadores o quienes ellos designen. Esta composición está establecida en los art. 8 y 9 del Estatuto de la FGR y regulada por el Art.11 de la Ley 19836 del Régimen General y Estructural para el desenvolvimiento y control de las Fundaciones.

Teniendo en cuenta la complejidad organizacional que caracteriza a las instituciones universitarias, la excesiva dependencia de un solo funcionario, el Rector, podría considerarse una limitación. Si

bien están previstos los cargos de vicerrectores, los mismos se consideran como colaboradores, y no integran un órgano colegiado de gobierno. La colegialidad es una característica valiosa del gobierno universitario que enriquece la toma de decisiones.

El Consejo Asesor que está previsto en el Estatuto del IUGR no tiene un carácter resolutivo y no es propiamente una instancia de gobierno. Dicho Consejo Asesor cuenta con la participación de integrantes administrativos y académicos, lo cual puede generar cierta confusión. Es probable que el escaso desarrollo del claustro académico impida contar con un número suficiente de profesores plenamente integrados en la institución, de manera que puedan ocupar rotativamente cargos de gobierno.

También se puede afirmar que no se observa una clara diferenciación entre las instancias de gobierno y la dirección administrativa de la institución.

Sería aconsejable, entonces, considerar varios desarrollos posibles desde el punto de vista estatutario, especialmente si está en proceso de reforma. Las modificaciones que se incorporasen deben garantizar una adecuada definición de las competencias propias de la entidad patrocinante y las instancias de gobierno universitario colegiado o unipersonales, responsables de las decisiones vinculadas con cuestiones académicas.

## **Reglamentos internos**

El IUGR presentó un conjunto de normativa que incluye numerosos reglamentos internos. La mayoría de estos documentos son de reciente aprobación y todavía en proceso de aplicación. Muchos son fruto del proceso de autoevaluación, que permitió identificar falencias y carencias de normativa. El correspondiente Plan de Mejora se concretó en un reglamento.

Por esta razón, es posible observar una cierta distancia entre lo que establecen los reglamentos como procedimiento a seguir y lo que se está aplicando hasta el momento.

En algunos casos daría la impresión que hace falta todavía un mayor esfuerzo de adaptación a la realidad propia del IUGR como instituto de gestión privada y además en el campo específico de las disciplinas que abarca. Se observa que se ha tomado como referencia la normativa vigente en universidades nacionales, lo cual exige continuar adaptando las disposiciones con el objetivo de responder a las necesidades del Instituto.

## **Estructura de gobierno**

Como ya se comentó en el análisis del Estatuto, la estructura de gobierno prevista está excesivamente concentrada en las funciones ejecutivas del Rector, siendo las intervenciones de todos los demás órganos unipersonales o colegiados de asesoramiento y recomendación. Asimismo, el Estatuto no prevé que el Rector pueda ser suplido en sus funciones por alguno de los vicerrectores.

Si, además, se tiene en cuenta que en el Estatuto del IUGR se consigna en su artículo 10 que el Rector puede ser suplantado en sus funciones por el Consejo de Administración de la Fundación del Gran Rosario, se puede concluir que la Institución no dispone de una estructura que asegure el gobierno desde la perspectiva de la autonomía académica, como se establece en el artículo 29° de la Ley de Educación Superior.

La Fundación que promueve el Instituto tiene asegurado el control de la gestión económica y administrativa del Instituto, así como la designación en forma directa de su máxima autoridad, con lo cual no parece razonable que pueda atribuirse las funciones rectorales, además de que las mismas parecen excesivamente abarcativas, como ya se mencionó antes.

## **Autoridades**

Como mencionamos en el punto anterior sobre estructura de gobierno, el Instituto cuenta con cargos directivos de carácter más bien administrativo, con poco desarrollo del perfil académico.

Una posible explicación es la escasa cantidad de profesores con alta dedicación, lo que hace que el peso de la gestión recaiga sobre la estructura administrativa, y tengan menos incidencia en las instancias de decisión los directores de carrera.

Las autoridades entrevistadas demostraron un adecuado nivel de conocimiento de sus funciones, y en sus antecedentes personales, experiencia y trayectoria se acredita la preparación para los cargos que desempeñan.

## **Organigrama**

Relacionado con los puntos anteriores, el organigrama presenta una estructura que puede resultar confusa. Si bien se informó en el Informe de Autoevaluación y durante la visita del CPE, que el mismo estaba en proceso de revisión, no se brindó información detallada sobre los cambios proyectados. Las observaciones que serán mencionadas a continuación contemplan el organigrama presentando en el Informe de Autoevaluación, aprobado a través de la Resolución IUGR 129/10.

Un primer punto que se presta a confusión es utilizar el término departamento para referirse a las funciones sustanciales de una universidad: docencia, investigación y extensión. Si se limitara el uso del término al área académica podría ser admisible, pero la confusión aumenta al hallarse presentes otros tipos de departamentos: de alumnado, de capital humano, de informática, entre otros.

Si se tiene en cuenta que, usualmente, la estructura departamental refiere un agrupamiento disciplinar de los profesores, en el que se destaca el fundamento académico de este tipo de organización, el uso que se le da en el IUGR no parece contribuir a clarificar su organización interna. Tampoco ayuda la denominación de Coordinador que se utiliza para designar a quienes en muchos aspectos cumplen las funciones de directores de carrera.

## Relación con la Fundación del Gran Rosario

Como en toda institución universitaria privada, existe una estrecha vinculación entre la entidad promotora -la Fundación- y el Instituto creado e impulsado. La personería jurídica está en cabeza de la Fundación, esta entidad es la que presenta los estados contables y cumple todas las exigencias establecidas por la Inspección de Personas Jurídicas para las entidades sin fines de lucro.

No obstante, el uso indistinto que a veces se hace en los documentos respecto al Instituto y a la Fundación, puede generar cierta confusión. Otro ejemplo de esta confusión es que durante los primeros años de funcionamiento del Instituto, la FGR continuó dictando carreras en convenio con la UNSAM.

La Fundación, como se informara durante la visita, recientemente terminó sus actividades docentes a partir de la firma, en noviembre de 2010, del Acuerdo Complementario del Convenio Marco de Cooperación institucional entre IUGR y la UNSAM. Esta Universidad y el Instituto acordaron el traspaso de todas las funciones de administración y gestión de las actividades académicas, propias de las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Psicopedagogía, al Instituto Universitario del Gran Rosario.

Asimismo, la relación del IUGR con la FGR se expresa en varias disposiciones estatutarias de las cuales la principal es la ya referida a la designación del Rector, e incluso su suplantación por el Consejo de Administración de la FGR en caso de graves deficiencias de funcionamiento. Además, la FGR también participa en la designación de los vicerrectores y tiene dos representantes en el Consejo Académico Asesor. Como fue señalado anteriormente, teniendo en cuenta el casi absoluto rol del Rector en la conducción del Instituto, estas dos disposiciones otorgan una muy fuerte presencia a la FGR en el gobierno del IUGR.

En conclusión, se pueden destacar dos cuestiones: 1) se debe afianzar la diferenciación entre la FGR y el IUGR de modo que la Fundación no realice ninguna actividad distinta a la que lleva a cabo el Instituto, y 2) sería conveniente asegurar la autonomía y el carácter académico del gobierno del Instituto.

## **Sistemas informáticos**

Las referencias a este aspecto en el Informe de Autoevaluación así como la información brindada en la reunión con el responsable del área de tecnología y sistemas resultaron escasas.

En cuanto al soporte informático de los procesos académicos, el IUGR tiene instalados algunos módulos del SIU por convenio con la Universidad Nacional de Rosario (UNR), que según explicó el responsable del área les provee un buen servicio de apoyo y resolución de problemas técnicos.

En cuanto al equipamiento informático, parece adecuado para el nivel de la institución y no se percibieron quejas de los usuarios.

## **Planeamiento estratégico**

Como se mencionó al comentar el proceso de autoevaluación, la institución ha mostrado una buena capacidad de diagnóstico y en diversos sectores se mencionó durante la visita del CPE que se habían hecho ejercicios de análisis FODA, y la posterior formulación de planes de mejora.

Sin embargo, no se percibe el desarrollo de una fase más consistente de planeamiento estratégico. A modo de ejemplo, como definición institucional se dejó traslucir el interés de obtener el reconocimiento definitivo, aunque esto se contradice con que el IUGR abrió sus puertas en 2008. Además, no se expusieron argumentos suficientes para explicar la diversificación geográfica y la apertura de localizaciones, acordes con su desarrollo académico e institucional.

Hay algunas definiciones importantes en cuanto a la misión y a la visión que están vinculadas como elementos indispensables del planeamiento estratégico, pero falta una presentación más sistemática de cómo se encarará ese proceso en el futuro.

## 2. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

### **Aclaración general sobre la cuestión económica y patrimonial**

Merece destacarse, para poder asegurar la comprensión global del presente informe, que si bien el objeto de evaluación por parte de este Comité de Pares evaluadores es el IUGR, en algunos casos se hace referencia a la FGR y a la relación entre la FGR y el IUGR. Estas referencias se fundamentan en que la FGR es quien crea, sostiene e interviene en el IUGR, en el marco de lo establecido por el propio Estatuto del IUGR.

Como es norma en las instituciones universitarias privadas, en términos económico patrimoniales el IUGR es la FGR. Es la Fundación quien detenta la personería jurídica, es la propietaria del patrimonio en el que se desenvuelve el IUGR, es la propietaria de los recursos financieros que percibe y administra el IUGR, y es la responsable económica de las obligaciones que asume el Instituto. Por lo tanto, sus activos, pasivos y, por ende, el Patrimonio Neto son de la Fundación.

Al plantear el análisis económico patrimonial del IUGR, de hecho, surge un patrimonio y un flujo de ingresos y egresos que responden a actividades realizadas por la FGR precedentes a la propia creación y operación del IUGR. Actividades que, básicamente, consistían en la administración de procesos educativos. Dichas actividades se daban en el contexto del Convenio que sostenían y sostienen aún con la UNSAM, para el dictado de carreras universitarias que, en algunos casos, son las mismas que comienzan a dictarse como programación del IUGR a partir de su puesta en marcha en el 2008.

Como consecuencia de ello, el flujo de egresos e ingresos que se vuelcan en los estados contables que luego se analizarán, resultan de la adición de los mismos generados desde ambas actividades educativas.

En el caso de los ingresos hay algún tipo de discriminación entre ambas fuentes, en el 2006 y 2007, todos los ingresos se corresponden a la actividad que emerge del convenio con la UNSAM; en el ejercicio 2008, no se discrimina por fuente, pese a que en dicho ejercicio se verifican los primeros ingresantes como alumnos del IUGR; tampoco se discrimina el ingreso por origen en el 2009. Es en el año 2010, donde el balance de la FGR indica la composición de sus ingresos en función de los aranceles pagados por los alumnos de la UNSAM y los del IUGR, alcanzando cada fuente en forma aproximada el 50% del total (porcentaje parecido a la composición del alumnado).

En noviembre de 2010 se firmó un Acuerdo Complementario entre el IUGR y la UNSAM por el cual se traspasan al Instituto Universitario todas las funciones de administración y gestión de las actividades académicas propias de las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y la Licenciatura en Psicopedagogía.

Por tal motivo, en el año 2011, último estado contable analizado, se unifica el presupuesto. En consecuencia, en el Cuadro: “Detalle de Ingresos” se señala que el 100% de los mismos se originan como IUGR, aunque en dicho año un poco más de la tercera parte de los alumnos continuaban siendo cursantes de las carreras con planes de estudio de la UNSAM, que será la responsable de la expedición de los títulos correspondientes.

En relación a los egresos no hay discriminación entre los que se generan por el dictado de las carreras propias del Instituto, de aquellos otros que se afrontan como consecuencia del convenio con la UNSAM. Destacando que en este caso, ambas actividades comparten los costos de estructura (constituidos fundamentalmente por la estructura de gestión, la de conducción y algunos costos docentes).

Atento a ello, como se señaló al inicio del presente punto, el análisis que se realiza de los aspectos presupuestarios y patrimoniales, se hace sobre la FGR.

## La estructura de los RRHH técnicos y administrativos

El crecimiento que ha registrado la planta de personal del IUGR en los últimos años es significativo. Tal como el propio Instituto lo expresa, dicho esfuerzo fue realizado en pos de asegurar una estructura institucional acorde a las responsabilidades que detenta como alta Casa de Estudios.

Según la información proporcionada por el IUGR en el Informe de Autoevaluación, su planta de personal estaba conformada por 94 personas: 4 que son autoridades del Instituto, 16 directores y 74 empleados. A ellos se agregan 13 asesores externos. Por tanto, el total de la planta de personal es de 107 personas (sin contar docentes), correspondiente a los costos de estructura (costos indirectos).

La evolución de las plantas de gestión y administración implican una tasa de expansión media para los últimos 3 años (2011 con respecto al 2008) de casi el 13% anual, frente a una tasa media del período precedente del orden del 17% anual.

De distintas entrevistas individuales y grupales, realizadas con aproximadamente un tercio de sus recursos humanos, surgen las siguientes conclusiones:

- La mayoría del personal es joven y cuenta con niveles educativos acordes a las responsabilidades que detentan.
- Demuestran entusiasmo en el desarrollo de las tareas de las cuales son responsables y hacen explícita una clara identificación personal con el proyecto institucional.
- Durante las entrevistas hubo expresiones y comentarios referidos a que el Instituto constituye un ámbito laboral agradable y, además, el personal se siente satisfecho por trabajar allí.
- En una gran cantidad de casos expresan que son reconocidos por parte de la Institución en sus procesos de formación y perfeccionamiento laboral.
- Consultados respecto a la representación gremial, la respuesta unánime fue que la organización gremial dentro de dicho ámbito laboral resultaba innecesaria, a partir de que cualquier necesidad o planteo se resuelve positivamente en negociaciones interpersonales con las autoridades del Instituto.

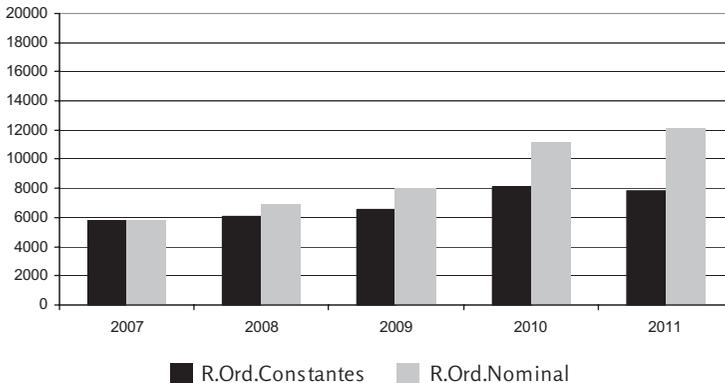
## La evolución de las fuentes de financiamiento

La fuente de financiamiento principal y casi exclusiva del IUGR la constituyen sus ingresos por matrículas. Del análisis de sus estados contables, sólo se observan otras fuentes de recursos a partir del año 2009 (ingresos no provenientes de cuotas, diferencias de cotización de monedas, intereses ganados u otros). Estas últimas fuentes, en el mejor de los años informados (2010), no llegan a representar más de un 2,5% de sus recursos anuales totales.

Analizando la evolución de sus Recursos Ordinarios (RO) se destaca que, en términos nominales o corrientes, se expandieron a partir de la creación del Instituto a una tasa anual promedio próxima al 40% (en términos corrientes) y del 25% anual (en términos constantes), tomando como base el año precedente al del inicio de sus actividades (2007). Corregidos dichos guarismos por la exposición a la inflación, proceso que se lleva a cabo aplicando el Índice de Precios Mayoristas del INDEC, se llega a las series históricas que se vuelcan en el siguiente Gráfico 1.

Gráfico 1

Evolución del Patrimonio Neto de la FGR/IUGR  
en valores nominales y constantes



*Fuente:* Serie de Balances de la FGR y Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100 (INDEC).

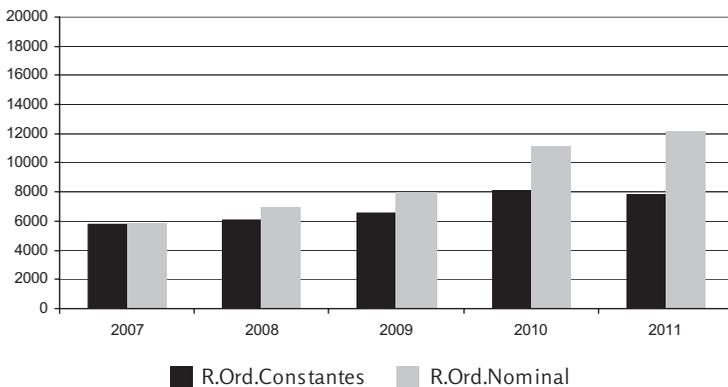
De su análisis se observa que sus ritmos de crecimiento son estables, ya que detentan a lo largo de la serie analizada un Coeficiente de Variabilidad (CV) del 0,075 y del 0,234 para los valores corrientes y reales respectivamente.

Es de destacar que los niveles de morosidad verificados en términos de percepción de cuotas o matrículas, son relativamente bajos, ya que las acreencias en este concepto acumuladas a fines del ejercicio del 2011, representaban sólo el 5,5% de la cuantía del ingreso anual en dicho concepto, lo cual desde esta perspectiva, daría una clara señal de sustentabilidad de sus ingresos.

Desde el punto de vista patrimonial, el análisis de la evolución del valor del Patrimonio Neto (PN) registrado en los balances presentados por la FGR de los ejercicios 2007 al 2011, denota en términos nominales o corrientes, una tasa anual media de evolución del 25,5%, mientras que en términos reales la misma es del orden del 7,7%.

## Gráfico 2

Evolución del Patrimonio Neto de la FGR/IUGR en valores nominales y constantes



*Fuente:* Serie de Balances de la FGR y Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100 (INDEC).

Pero en este caso la evolución de los ritmos de expansión expuestos es altamente inestable, siendo sus Coeficientes de Variabilidad de 0,67 y 1,41 respectivamente. Se destaca el comportamiento del año 2011, ya que este ejercicio (último año completo analizado) es el primero que registra un decrecimiento de su PN en términos reales (del orden del -0,4%), desde el inicio de las actividades de la FGR.

Estas diferencias entre la evolución de sus recursos y su patrimonio puede tener, teóricamente, dos causas posibles. Una de las causas es de carácter técnico-contable, por los criterios y modos de llevar a cabo el revalúo contable de sus bienes de uso, ya que éstos detentan un valor próximo al de su patrimonio neto a lo largo de la serie.

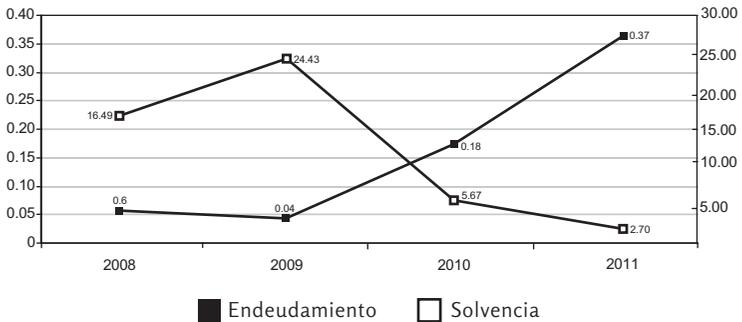
La otra causa probable, estaría dada por el particular comportamiento de las erogaciones. Si bien los recursos, tanto ordinarios como crediticios, a lo largo de la última década tuvieron como destino significativos procesos de inversión en infraestructura y equipamiento, en los últimos años -fundamentalmente a partir del 2010- las erogaciones principales tienen otro objetivo. Los esfuerzos que realiza el IUGR en pos de la consolidación institucional a través de reordenamiento de cargos y funciones, llevó al Instituto a una expansión de estructura de costos. Estos procesos quedan reflejados en la evolución reciente de sus principales indicadores financieros y económicos, que se presentan en los Gráficos 3 y 4.

En el período analizado sin duda concurren ambas causas, de hecho en el período de análisis que se presenta en los cuadros precedentes, el número de personal que trabajaba en el IUGR se acrecentó en un 36% (de 253 a 344), mientras que en el mismo período el número de alumnos se expande en un 27,6%.

Respecto de los esfuerzos que el IUGR realiza en pos de la consolidación institucional debe destacarse que su propia normativa prevé la realización de concursos docentes. No obstante, como más adelante se indicará, sería conveniente mejorar algunos aspectos referidos a la convocatoria y tramitación de los mismos.

Gráfico 3

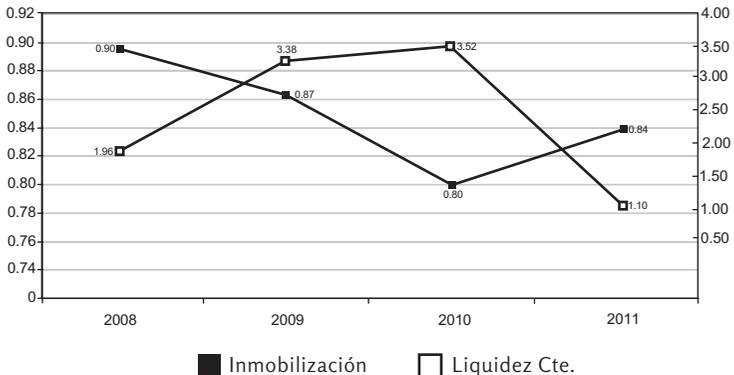
Indicadores Económicos - FGR/IUGR



Fuente: Estados contables de la Fundación del Gran Rosario (2008/9/10/11).

Gráfico 4

Indicadores Financieros - FGR/IUGR



Fuente: Estados contables de la Fundación del Gran Rosario (2008/9/10/11).

Sin embargo, debe señalarse que todavía la mayoría de los docentes tienen una relación laboral inestable con base en contratos

semestrales o, a lo sumo, por un ciclo anual; este tipo de relación contractual es la misma para los profesores concursados. En este sentido, sería conveniente establecer relaciones contractuales que favorezcan mayor estabilidad del cuerpo docente.

La apertura de nuevas localizaciones en las que obtenga buenos niveles de respuesta en términos de demandas de formación, tal como tiende a ser el caso de la localización Santa Fe, podría ser vista como una vía de superación de la situación descrita, ya que mientras los costos de estructura permanecerían cuasi invariables, sus ingresos son totalmente variables. No obstante, como ha sido mencionado, debe observarse que la diversificación geográfica no se fundamenta en su desarrollo académico e institucional. Además, las previsiones presupuestarias en personal docente deberían aumentar no sólo por el incremento de las actividades programáticas en las distintas localizaciones, sino también por la necesidad de asegurar relaciones contractuales más estables de los docentes, en particular de los docentes concursados.

En el año 2012, las remuneraciones docentes constituyen el 37% del total de remuneraciones asignadas. Dicho total resulta de distintos tipos de relaciones contractuales de todo el personal (directivos, asesores externos, docentes, no docentes) y representa el 57% del presupuesto 2012 del IUGR.

Como ha sido señalado anteriormente, para atender la función docente se establecen contratos semestrales o anuales y, en algunos casos, se otorgan de modo variable módulos de asignación específica (MAE) para investigación y extensión. Siendo así, se advierte que las remuneraciones que corresponden a la carga horaria asignada para cada una de las funciones docentes no se integran en un solo contrato laboral. En este sentido, sería recomendable avanzar con contrataciones y/o designaciones que integren la dedicación prevista para cada una de las funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión.

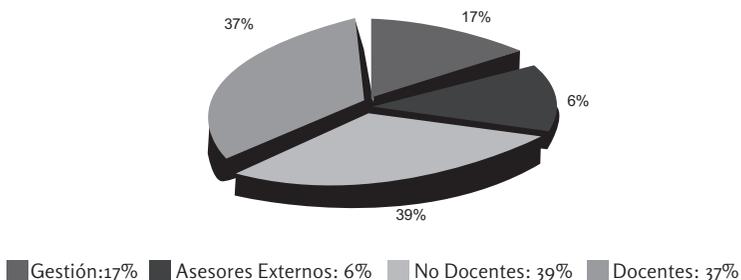
Por ello, se advierte que las remuneraciones que corresponden a la carga horaria de cada una de las funciones no se integra en un

suelo mensual o en un solo contrato laboral. En este sentido, es recomendable conformar un plantel docente con contrataciones que integren la dedicación prevista en cada caso para el ejercicio de la docencia, la investigación y la extensión.

En el siguiente gráfico se detalla el peso que los diversos tipos de actividades laborales tienen en la conformación de la masa de remuneraciones, según presupuesto del ejercicio 2012.

Gráfico 5

Remuneraciones del Personal



Fuente: Presupuesto anual del IUGR 2012.

## La ejecución presupuestaria

La ejecución del presupuesto se caracteriza por un control paripassu de los ingresos y recursos del Instituto, lo cual conforma una fortaleza de su sistema de gestión, que sin duda evitará que la Institución sea sorprendida por colapsos financieros.

Su práctica de programación presupuestaria cubre la doble dimensión: funcional y territorial, teniendo así su presupuesto anual por localización (Rosario y Santa Fe), a los cuales destina el 85,2 y 14,8% respectivamente; más por Programas de ejecución.

En el detalle programático se discrimina las erogaciones en Recursos Humanos, los cuales insumen el 57,24%, detallando la inci-

dencia por tipo de función: gestión, docente, no docente, contratos externos (cuya composición ya fue descripta en el Gráfico 5). También se especifican otros destinos tales como: Extensión (0,38%); Investigación (2,24%); funcionamiento (8,7%); publicidad (1,81%); cursos y congresos (2,51%); posgrados (1,59%); impuestos y servicios (2,48%); desarrollo del capital humano (0,52%); inversiones edilicias (2,87%); otras inversiones (2,87%); becas (1,73%); pasantías (1,25%); costos financieros -amortización e intereses de la deuda- (4,22%); alquileres (1,73%); servicios Venado Tuerto (0,13%); convenio con el Centro Universitario de Docencia e Investigación -CUDI- (0,97%); Laboratorio OyP y Terapia Ocupacional (0,69%). Por último, la Asociación Mutual del Personal Jerárquico de Bancos Oficiales Nacionales (correspondiente a gastos de la localización Santa Fe) implica el 5,19% de las erogaciones.

La estructura del presupuesto (2012) parece razonable, pero se deben destacar las siguientes preocupaciones vinculadas a la programación del destino que tendrán sus recursos presupuestarios, a saber:

- a) El gasto en personal docente debe acrecentarse, no sólo por las necesidades de crecimiento asociado a la demanda de formación, sino fundamentalmente por las previsiones informadas por la propia institución en relación con los procesos de concursos docentes y la necesidad de conformar una planta más estable con relación a los plazos de la relación contractual y a la determinación de las dedicaciones.
- b) Los recursos volcados a las funciones de Investigación y de Extensión parecen exiguos, pese a que pueden estar minimizados en su cuantía real, por el particular modo de gestión de los mismos (aspecto que se trata en los puntos específicos de Investigación y Extensión). Aun considerando el impacto que pueden tener algunos gastos que con estos destinos sean imputados en otros programas, estas funciones parecen estar fuertemente rezagadas en el proceso de distribución de recursos.

- c) La alta incidencia del ítem de costo “Servicios Jerárquicos de Salud”, si bien se encuentra en proceso de reversión a partir del programa de cambio de lugar de asiento previsto para el ejercicio 2013.

En relación a lo expuesto, se recomienda fortalecer las inversiones que en términos absolutos y relativos el IUGR destina a investigación y extensión.

### **Los procedimientos para la asignación de recursos por función**

Tal como se destacó anteriormente, el proceso de programación presupuestaria, el cual implica la asignación de recursos por función, constituye una práctica fuertemente asentada en la estructura de gestión. Sus resultados son resueltos por el Rector del Instituto, en consulta con el Consejo Asesor (Art. 11- inc. b del Estatuto del IUGR).

La ejecución presupuestaria es presentada por el Rector del Instituto en la memoria anual, balance y cuentas de resultado al Consejo de Administración de la Fundación (FGR), quien debe aprobarla (Art. 11- inc. m del Estatuto del IUGR).

En este aspecto, como en la mayoría de las responsabilidades sustantivas que el Estatuto le reconoce explícitamente al Rector del Instituto, debería avanzarse hacia nuevas formas de gestión, tal como ya se ha señalado, con capacidades decisorias sostenidas en estructuras de carácter colegiado.

Tal observación no implica desconocer el peso y el aporte de la Fundación a las actividades del Instituto, ya que la inversión de los recursos hacia la actividad de formación de recursos humanos universitarios fue una decisión de la FGR.

No obstante, se entiende que el criterio de analizar y resolver el mejor modo de aplicación de dichos recursos a las diferentes funciones sustantivas de la Universidad -y a las diversas actividades que comprenden- debería ser el resultado de un ámbito que asegurase,

desde el diseño de la toma de decisiones institucionales, la presencia de actores con los niveles de formación y experiencia universitaria recomendables para la gestión de un servicio tan particular y específico.

## Las políticas de becas

Un tratamiento particular y diferenciado merece el régimen de becas. Debe destacarse el significativo esfuerzo que el IUGR ha realizado en ese sentido, fundamentalmente a lo largo de los últimos años. En términos generales el IUGR pasó de beneficiar a 91 alumnos en el 2010, a 131 en el 2011 y a 178 cursantes en el 2012.

Se puede señalar al respecto que:

- En términos cuantitativos, en los dos últimos años (2010-2012), el número de beneficiarios de estas políticas aumentó casi en un 96%, lo cual implica un incremento anual promedio del 40%.
- El número de sistemas de beneficios activos, es decir de diversidad de tipo de becas y créditos, ascendió de cuatro a seis.
- Este incremento y/o ampliación de los tipos de becas no supone la prestación de otro tipo de servicios por parte del beneficiario de la beca. Corresponde señalar, además, que todos los tipos de beneficios existentes fueron ampliando, o al menos manteniendo, el número de beneficiarios por sistema.<sup>1</sup>
- En el caso de la carrera de Licenciatura en Órtesis y Prótesis, sobre la cual el Instituto detenta grandes expectativas sobre la evolución de la demanda y sobre el aporte que podrían hacer

---

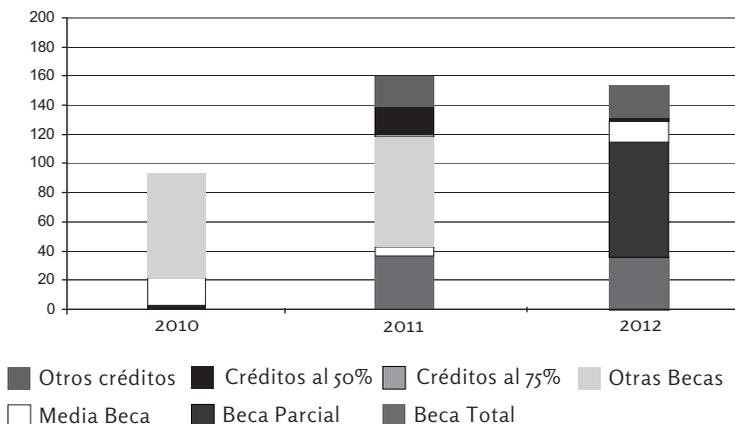
<sup>1</sup> Cabe señalar que el Reglamento de Becas de Ayuda Económica, en su artículo 19 inciso 1 prevé entre los deberes de los beneficiarios: i) “Cumplir toda orden emanada de quien tenga atribuciones y competencias para darla, reúna las formalidades del caso y tenga por objeto la realización de servicios y responder por la eficiencia de las funciones o tareas recomendadas”. Como se señala en el capítulo correspondiente, durante la visita se ha observado la existencia de becarios que cumplen tareas en la Biblioteca a tiempo parcial. No obstante, como se advierte en este punto, el incremento de estos beneficios no se han volcado a la prestación de servicios.

sus graduados al sistema de salud nacional<sup>2</sup>, se avanzó en la implementación de un sistema de becas que cubre al 100% de los alumnos con Becas Totales.

A los efectos de posibilitar una rápida visualización de la evolución institucional en este aspecto, se vuelca a continuación su composición y crecimiento en el tiempo, a través del Gráfico 6.

**Gráfico 6**

Cantidad y tipo de Becas u apoyos otorgados



*Fuente:* Información del Instituto facilitada al Comité de Pares Evaluadores en la visita a terreno.

## Otras fuentes de financiamiento

El IUGR, tal como se observa en las “Memorias y Balances” de la Fundación, tiene una estructura de ingresos asentada principalmente en los recursos que percibe por matrículas o aranceles abonados por su población de alumnos.

<sup>2</sup> El IUGR considera que permitiría avanzar en procesos de sustitución de importaciones y en la mejora de la calidad del servicio.

Recién a partir de los últimos ejercicios se advierte que se consigna el ingreso de recursos proveniente de otras fuentes, las cuales son todavía de baja significación en su presupuesto y no se discrimina su origen.

Esta escasa presencia de ingresos de otras fuentes ha motivado que la institución se plantee como objetivo la diversificación de las fuentes de ingresos. En relación a ello, se recomienda que precise las acciones previstas para ese objetivo, así como identificar fuentes potenciales a las que se pretende acceder (Ministerio de Educación, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Unión Europea, entre otros).

## **Los mecanismos generales de gestión**

Sin duda en los últimos tiempos existe un avance en la formalización de la estructura institucional del IUGR. Se han superado algunas preocupaciones que la propia comunidad universitaria señalaba en su autoevaluación.

Sin embargo, merecen un comentario particular, la gestión de los Recursos Humanos de la Institución. Los sistemas de gestión tienen diferente grado de desarrollo y de procedimientos. Son muy heterogéneos según el sector del cual se trate, como se expondrá en los párrafos siguientes.

Sobre la estructura de conducción del Instituto, ya se hizo referencia al alto nivel de concentración que existe en su capacidad decisoria en el Rector y en el Consejo de Administración de la FGR.

Los sistemas de gestión del personal no docente parecen ser eficientes, en función de la dedicación observada y los niveles de compromiso institucional que sustentan. Las áreas de responsabilidad parecen estar adecuadamente delimitadas y los sistemas de comunicación interna resultan efectivos. El desarrollo del área de comunicación institucional logró un mayor nivel de comprensión del proyecto institucional, sus partes componentes, sus responsabilidades, sus espacios de interacción, entre otros aspectos.

Por último el sistema de gestión del personal docente es el que presenta más dificultades. En este caso se registraron en el proceso evaluatorio dos tipos de preocupaciones.

En primer lugar, la situación que da cuenta de la relación laboral de los docentes con la institución. Consecuentemente, se subraya que el sistema remunerativo a través de contratos de corto plazo no estabiliza ni configura una planta docente que promueva el adecuado desarrollo de las funciones universitarias. Se agrega que tampoco favorece la formación y promoción docente.

Al respecto se recomienda promover la normalización de la relación laboral que el IUGR mantiene con la planta docente del Instituto.

La segunda, relativa a los procedimientos de selección e ingreso de docentes mediante concursos públicos. La normativa no prevé la dedicación del cargo a concursar. Además, pasar a una situación de personal docente concursado no implica un cambio en la relación contractual ni en la forma de remuneración; situación ésta que desvirtúa el sentido que conlleva el concurso docente.

Resultan llamativos los bajos niveles de respuestas que se han detectado en algunos expedientes de concursos que se han analizado en particular. Tal el caso, por mencionar un solo ejemplo, del concurso público convocado por Resolución N°043/2010 -Expediente N° 043/10 - IUGR, por el cual se convoca a cubrir cargos de Profesores Titulares en diez cátedras y Adjuntos en dos cátedras, de las cuales sólo una era de carácter extra-disciplinar (Sociología). En dicha convocatoria se presentaron:

- Para ocho concursos de Profesores Titulares (en las cátedras de Anatomía I y II, Histología I y II, Técnicas Kinésicas I, Biomecánica I y II y Fundamentos teóricos para Terapia Ocupacional), sólo 7 postulantes,
- En otros tres concursos de cargos de Profesores Titulares (Química biológica I y II, más Sociología), se presentaron 4 postulantes que implicaron dos aspirantes para cada cargo.
- Por último, para los cargos de dos Profesores Adjuntos Titulares (Química biológica I y II) se presentó sólo un postulante para una de las dos asignaturas.

En total esto significó que para trece cargos se registraron 12 aspirantes.

La baja convocatoria debería llevar a revisar estos procesos, ya sea en términos de difusión o de revisión de la oferta económica que se realiza. Cabe recomendar a la institución que promueva mejores niveles de respuesta a tales convocatorias de cargos docentes, a los efectos de asegurar eficaces procesos de selección.

## **La infraestructura y el equipamiento**

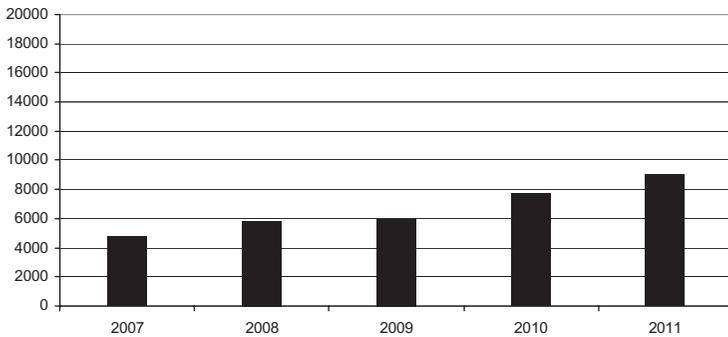
La infraestructura y el equipamiento del IUGR para hacer frente a las obligaciones institucionales que detenta, constituyen sin duda una de sus principales fortalezas.

Estas áreas han concentrado la inversión de los recursos económicos institucionales a lo largo de los primeros años de vida de la Institución.

En el siguiente gráfico se observa la evolución que han tenido los “Bienes de Uso” de la FGR, expresado en términos constantes, para lo cual, al igual que en los casos anteriores, se deflactó la serie con la Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100 (INDEC).

### Gráfico 7

Evolución del valor de los Bienes de Uso de la FGR/IUGR. Valores constantes a precios del 2003.



### La capacidad institucional para el diagnóstico y la planificación estratégica

No se observan limitaciones en este aspecto, ya que la Institución posee RRHH con las capacidades y motivaciones necesarias para poder llevar a cabo estas estrategias de fortalecimiento institucional. No obstante, cabe aclarar que el concepto de planificación estratégica detenta un carácter altamente polisémico, donde las diferencias precisamente estriban en el grado de participación del conjunto de los actores sociales en dichas instancias, y el compromiso que se asume de avanzar sobre aquellos aspectos en los que se logró promover acuerdos sustantivos.

En este sentido, sería conveniente que se promueva la participación de los diferentes actores de la comunidad académica en dichos procesos de planificación estratégica.



### 3. DOCENCIA DE GRADO Y POSGRADO

Como fue señalado con anterioridad, el IUGR obtuvo su autorización provisoria en el año 2006 y comenzó a dictar sus primeras carreras en el año 2008. Estas primeras carreras de grado son la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y Licenciatura en Terapia Ocupacional. En 2009 se inicia la Licenciatura en Órtesis y Prótesis, en 2010 el Ciclo de Licenciatura en Terapia Ocupacional y en 2011 la Licenciatura en Psicopedagogía. Las carreras de posgrado comienzan a dictarse en 2010.

Es necesario considerar, sin embargo, que el IUGR recibió, por el Convenio con la UNSAM comentado en capítulos anteriores, la gestión de las actividades académicas de las carreras anteriormente dictadas por esta Universidad en convenio con la FGR. Si bien esta evaluación se centrará en la actividad del Instituto desde su autorización provisoria, e incluye estrictamente las actividades académicas en las carreras de grado y posgrado que se mencionarán más adelante, es de destacar que en lo que hace a la oferta curricular y la gestión académica, las tareas de administración académica y docencia involucran alumnos de ambas instituciones. Esta situación se trasluce también en el Informe de Autoevaluación del IUGR.

Durante los cuatro años de gestión académica que lleva el Instituto, en el seno de sus aulas conviven alumnos de la Universidad Nacional de San Martín y de la propia institución en las carreras de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y en la Licenciatura en Psicopedagogía. Esta convivencia no siempre se da de manera armónica, como se deriva de las entrevistas con los grupos de alumnos y se observó en algunas otras dimensiones de la evaluación. Esto revela que hay aspectos de la transición institucional que aún requieren de ajustes.

La evaluación aquí presentada corresponde estrictamente a las actividades y oferta educativa del IUGR y considera, en este marco, la complejidad que se deriva del proceso de transición institucional ya mencionado.

## Estructura, organización y gestión académica

Como ya ha sido señalado, la conducción académica del IUGR está a cargo del Rector del Instituto. Posee entre varias de sus atribuciones, las siguientes: coordinar las actividades docentes, en consulta con el Consejo Académico Asesor (Art. 11, inc. b); designar, contratar, promover o remover, también en consulta con el Consejo Académico Asesor, al personal docente, de investigación y administración del Instituto, fijando sus remuneraciones y demás condiciones de la relación laboral (Art. 11, inc. e); aprobar, nuevamente en consulta con el Consejo Académico Asesor, los planes de estudios, el establecimiento de carreras; y, en general, el Rector tiene la atribución de dirigir toda la actividad académica.

Es de destacar que la composición del Consejo Académico, según lo establece el propio Estatuto está conformada por las autoridades superiores, los coordinadores académicos de carrera y dos consejeros en representación de la Fundación. Es decir, por personal académico previamente convocado por el Rector y la Fundación para tal función. Sería recomendable, como ya fue observado, generar ámbitos colegiados que representen la diversidad de actores de la comunidad universitaria del Instituto.

Por otro lado, las recomendaciones del Consejo no son vinculantes para la toma de decisiones, como ya se apuntó. Esto da cuenta de que las decisiones académicas están muy centralizadas.

La gestión de las actividades académicas corresponde al Vicerrectorado de Gestión Académica; de este dependen la Subsecretaría Técnica de Grado, el Departamento de Alumnado y la Biblioteca.

La gestión académica está organizada a partir de cuatro Departamentos: Docencia, Investigación, Extensión y Posgrado. De acuerdo a lo indicado en la Ficha de Información Institucional<sup>3</sup>, los Departamentos agrupan a docentes e investigadores de distintas carreras y sus integrantes pertenecen al plantel docente y de investiga-

---

<sup>3</sup> Información complementaria remitida con posterioridad a la presentación del Informe de Autoevaluación.

ción del Instituto. Paralelamente, cada carrera de grado es dirigida por una Coordinación Académica. Todas las instancias mencionadas tienen dependencia directa del Vicerrectorado y reportan directamente a éste.

Esta organización muestra cierta complejidad respecto de la dependencia funcional y laboral de los docentes de la institución. No obstante la dependencia formal, según se deriva de las entrevistas, para los docentes la referencia laboral y académica es la Coordinación de la carrera. Se observó una identificación un poco más precisa del rol del Departamento de Investigación en los investigadores, no así del Departamento de Docencia.

Por otro lado, debe destacarse, sin embargo, que las entrevistas con las autoridades superiores pusieron de manifiesto que es el Departamento de Docencia el que tiene una mirada panorámica de la política académica y específicamente de docencia de la institución. Dicho Departamento tiene un rol importante en las políticas de selección e ingreso docente y en el diseño de los concursos.

El IUGR cuenta con una sede central en la ciudad de Rosario y dos localizaciones: una en la ciudad de Santa Fe y otra localización en Venado Tuerto.

La localización de la ciudad de Santa Fe cuenta con una coordinadora administrativa y un coordinador académico. La localización de Venado Tuerto cuenta con un coordinador que, además, se ocupa de la articulación institucional con el resto de las instituciones educativas que desarrollan actividades en el mismo edificio.

De acuerdo a lo informado en las entrevistas realizadas durante la visita, la referencia principal del Coordinador de la localización de Venado Tuerto es el Coordinador Académico de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, y, en el caso de la localización Santa Fe, el Secretario de Asuntos Estudiantiles, quien se desempeña además como docente de la carrera en dicha localización. Contemplando tal información, cabe recomendar a la institución que defina instancias que garanticen la articulación integral con la sede central.

## Programación académica

De acuerdo con su Estatuto y su proyecto institucional, la oferta académica del IUGR persigue el propósito de constituirlo en un referente en el campo de las disciplinas de la Rehabilitación y el Movimiento.

La oferta incluye carreras de grado y posgrado que se enmarcan en este objetivo. Todas ellas cuentan con resolución ministerial de validez nacional, según se detalla a continuación.

Carreras	R.M.
Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría	1243/07
Licenciatura en Psicopedagogía	0755/11
Licenciatura en Terapia Ocupacional	1243/07
Ciclo de Licenciatura en Terapia Ocupacional	0300/09
Licenciatura en Órtesis y Prótesis	0158/09
Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte	0490/09
Especialización en Kinesiología y Fisiatría Cardiorrespiratoria	0544/12

Asimismo, los proyectos de carreras de Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte y Kinesiología y Fisiatría Cardiorrespiratoria han sido evaluados favorablemente por parte de la CONEAU.

## La programación académica de grado

En párrafos anteriores, se ha descrito cómo se iniciaron las distintas carreras de grado de la programación académica del IUGR. Para el año 2013 se prevé el inicio de la Licenciatura en Actividad Física. Según se advierte en el Informe de Autoevaluación, los proyectos curriculares de la oferta académica del Instituto recuperan propuestas y recomendaciones de distintos organismos internacionales vinculados a la educación superior y al área de las ciencias de la salud. Hacen énfasis, en este sentido, en tres principios para la educación superior:

- Ser relevantes para el contexto local, atendiendo las particularidades de cada región.
- Tener mecanismos para la mejora continua de la calidad de los Programas.
- Tener fuertes y continuos lazos con la comunidad internacional de profesionales.

Las carreras de grado tienen una estructura curricular en ciclos. Todos los planes de estudio están compuestos por dos ciclos: un primer ciclo general de conocimientos básicos (CGB) y un Ciclo Disciplinar Específico (CDE). La organización curricular es cuatrimestral –a excepción de las prácticas pre-profesionales- y tiene un régimen de correlatividades claro, que se expone en el plan. Existe un Curso Preparatorio de Ingreso (que en el Informe de Autoevaluación se caracteriza como primer ciclo, aunque no está incorporado como tal en el plan de estudio).

Todas las carreras tienen tres requisitos para el egreso: informática, inglés y una tesina de grado. La tesina no aparece en las resoluciones de validez ministerial emitidas por el Ministerio de Educación como exigencia para el egreso. Al respecto, el IUGR informa que esta situación está en proceso de revisión y el Ministerio está reconsiderando el tema, ya que el Instituto la considera indispensable para la obtención del título de grado. No obstante, cabe mencionar que en el Plan de Estudios aprobado, las licenciaturas incluyen como materia obligatoria un Seminario de Tesina, de 48 horas de carga horaria total.

La Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría tiene una duración de 4.016 horas distribuidas en 5 años. De esta manera, supera los requisitos mínimos establecidos por la normativa vigente para las carreras de grado. Incluye de 3° a 5° año las prácticas hospitalarias, de dictado anual.

La Licenciatura en Terapia Ocupacional tiene una duración total de 4 años, con un total de 3.376 horas, de las cuales 2.368 son horas teóricas y 1.008 conforman las prácticas profesionales. En esta carrera, las prácticas comienzan hacia el final del 2° año.

La Licenciatura en Órtesis y Prótesis tiene una duración de 4 años, durante los cuales se cursan 3.552 horas. En el plan de estudios no se indica de manera explícita la realización de prácticas pre-profesionales o prácticas en materias específicas. En reuniones con alumnos y con autoridades se informó que los alumnos realizan una cantidad de horas significativas de prácticas en el Instituto de Lucha Antipoliomielítica y Rehabilitación del Lisiado (ILAR).

La Licenciatura en Psicopedagogía se ofrece simultáneamente a los alumnos del IUGR y a los alumnos remanentes de la Universidad Nacional de San Martín, inscriptos en la carrera administrada por dicha institución hasta el año 2010. Se ha presentado un plan de asimilación y equivalencias para aquellos que deseen realizar el cambio de plan. Una de las diferencias a considerar es que el plan del IUGR no tiene título intermedio (posibilidad que se mantenía en la propuesta de UNSAM). La convivencia en el mismo ámbito áulico y con similar trayecto curricular de alumnos de las dos instituciones ha generado algunas tensiones e inquietudes, según se desprende de las entrevistas con ambos grupos de alumnos.

Las prácticas pre-profesionales constituyen un dispositivo de formación que ocupa un lugar protagónico en la propuesta pedagógica de las carreras de grado del IUGR. Esto se constata en las palabras de autoridades, docentes y alumnos, en los documentos de autoevaluación y se ve respaldado por la existencia de una normativa específica para tal fin. Las prácticas de la Licenciatura en Psicopedagogía y de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría se realizan en espacios que la institución denomina Unidades Docentes Asistenciales (UDA). En ambos casos, se propicia el encuentro temprano de los futuros profesionales con pacientes, supervisados por instructores. Las prácticas son entendidas como espacios curriculares transversales al plan de estudios.

Todas las prácticas en el grado se realizan en instituciones públicas, ya que facilitan el acceso simple a los pacientes. Las primeras etapas de las prácticas se hacen en zonas sociales más desfavorecidas, sobre todo en centros de atención primaria. Dado que se realiza

atención a pacientes, la responsabilidad del ejercicio profesional es del kinesiólogo a cargo. Las horas de atención dependen de la demanda de los Centros de Salud o de los Hospitales. Las UDA que tienen lugar en unidades de cuidados críticos establecen sistemas de cursada de acuerdo a las necesidades asistenciales.

Todas las prácticas pre-profesionales se rigen por el Reglamento de las Unidades Docentes Asistenciales, que incluye artículos específicos sobre la modalidad de cursada de las prácticas. El mismo estipula, además, un sistema de circulación por las UDA y el modo de evaluación de cada una de estas actividades, sobre el que se especifican solamente parámetros generales. Se establece claramente la coordinación de las UDA, no así la de la actividad de aprendizaje del trayecto de prácticas por parte del estudiante. Este hecho fue reconocido como un aspecto problemático en las entrevistas mantenidas con los profesores, alumnos y autoridades del Instituto.

En el caso de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, las prácticas se realizan siempre en UDA e incluyen un seminario teórico, con el titular o adjunto de la cátedra cada 21 días en las instalaciones del Instituto, y la presencia del instructor en las UDA durante la atención que se realiza a los pacientes. El acuerdo con el Sistema de Salud Pública de la Provincia es cubrir las necesidades que surjan de la demanda en los distintos centros asistenciales. En este sentido, se destaca que los temas y problemas que abordan los alumnos durante las prácticas son los que surgen en la atención cotidiana. El objetivo, manifestado por las autoridades académicas, es que los alumnos se encuentren con las situaciones que enfrentarán habitualmente en la práctica profesional e interactúen con los actores habituales de las unidades asistenciales. Los alumnos han manifestado una visión altamente favorable de las prácticas y reconocen en este espacio un aporte significativo a sus procesos de aprendizaje y formación.

Además, en la propuesta institucional y en los discursos que emergen en distintos espacios de debate en la institución, se considera a las prácticas como uno de los espacios de vinculación social y

como parte de un proceso de involucramiento social y de aporte a la comunidad. La consideración de las prácticas como aporte es compartida por la comunidad a la que se dirige. Asimismo, los alumnos las ven como parte del proceso de aprendizaje.

No obstante, tal como se advierte en otros segmentos del informe, la política institucional es ambigua. Sería recomendable distinguir más claramente lo que constituye una actividad de extensión de lo que son procesos de aprendizaje, objeto de evaluación y que cuentan con la cooperación de centros estatales y comunitarios para el logro de estos procesos.

Cabe aclarar que este análisis contempla el hecho de que en ciertos sectores de la salud pública, la necesidad de servicios de salud en el ámbito de la kinesiología es un hecho reconocido por los distintos actores y la participación del IUGR en la cobertura de dichos servicios es valorada positivamente. Sin embargo, es necesario justipreciar el carácter y la dimensión pedagógica de este proceso y los beneficios que obtienen todos los actores involucrados.

En el mismo sentido, las tareas encaradas por las prácticas de las Licenciaturas en Terapia Ocupacional y en Psicopedagogía en el Centro Universitario Rosario Inclusiva (CURI) suponen una actividad de aprendizaje, pero esta actividad es reinterpretada institucionalmente como tareas de extensión en el marco del CURI.

Sería importante que la comunidad universitaria distinga las dimensiones de aprendizaje y de extensión en su especificidad, para que la evaluación de ambas funciones pueda realizarse de acuerdo con los objetivos institucionales para cada una de ellas.

Respecto de la gestión académica, la institución ha implementado el Programa de Desarrollo Académico (PRODEAC), que tiene por fin estructurar integralmente y con carácter estratégico dicha gestión desde el primer año de funcionamiento del IUGR.

Este Programa se basa en desarrollos previos orientados a acordar y construir una sólida política de desarrollo curricular bianual; desarrollar una propuesta de gestión innovadora y responsable de la calidad de las competencias en la formación universitaria; generar

los mecanismos de regulación adecuados que faciliten los procesos de mejoramiento de la calidad; fortalecer las estrategias de trabajo de los docentes y sus demandas en relación con el mejoramiento de la calidad; detectar las principales dificultades de los procesos de enseñanza-aprendizaje; detectar y fortalecer los procesos de innovación pedagógica.

El Programa PRODEAC se estructura a partir de los siguientes subprogramas:

- Subprograma A: Desarrollo y Gestión Curricular.
- Subprograma B: Desarrollo y Fortalecimiento de la Docencia.
- Subprograma C: Mejoramiento de la inserción y desempeño académico de los alumnos.

El Subprograma de Desarrollo y Gestión Curricular incluye la elaboración de normativa que sistematice y organice la actividad académica general (Reglamento de Carrera Académica, Reglamento de Posgrado, Reglamento de Alumnos de Grado). También prevé un conjunto de actividades de análisis, seguimiento y mejoramiento de las propuestas programáticas de los diferentes espacios curriculares de grado; la programación, desarrollo y evaluación de las actividades de Posgrado; así como la programación, puesta en funcionamiento y evaluación del Ciclo Preparatorio Universitario para el grado.

El Subprograma B, que desarrolla actividades de fortalecimiento de la docencia, será descrito y analizado posteriormente.

El Subprograma C tuvo como correlato la creación de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles, que realiza una serie de actividades orientadas a mejorar el desempeño de los alumnos.

## **La programación de carreras de posgrado**

El Instituto Universitario del Gran Rosario ofrece actualmente dos carreras de posgrado: una Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte y una Especialización en Kinesiología y Fisiatría

Cardiorrespiratoria; esta última iniciada con posterioridad al proceso de autoevaluación.

En ambos casos se trata de una oferta que apunta a profundizar, actualizar y especializar la formación profesional de grado, haciendo énfasis en aspectos que hacen a la práctica profesional en distintos ámbitos de la clínica.

Durante el año 2012, se incorporaron 60 ingresantes a la carrera de Especialización en Kinesiología y Fisiatría del Deporte, en la que se contaba con 228 inscriptos durante el año 2011.

Según la información presentada por el Instituto, aún no se registran graduados de ninguna de las cohortes. El coordinador de carrera planteó la dificultad para contar con supervisores de tesina para los futuros egresados, indicando que se han desarrollado ámbitos de formación internos con el objetivo de modificar tal situación.<sup>4</sup>

#### Alumnos Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte

	2012	2011	2010
Aspirantes	60		
Ingresantes	---	148	83
Alumnos	---	228	83
Graduados	---	---	---

*Fuente:* Ficha de Información Institucional IUGR 2012.

La Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte cuenta con un equipo docente formado por los titulares que dictan materias en la carrera de grado. Además, existe un convenio con la Escuela Universitaria de Fisioterapia de la Universidad de La Coru-

<sup>4</sup> Esta dificultad también se prevé para el nivel de grado. La formación de docentes para la dirección de tesinas de grado figura como objetivo en los planes de desarrollo definidos por el IUGR.

ña (Galicia, España), por el cual se posibilita la presencia anual de profesores invitados. Este intercambio enriquece la planta docente. El personal docente está en relación profesional permanente con un centro de salud de primer orden en el tema, donde se realizan algunas de las prácticas propuestas.

Considerando que los docentes del posgrado también son los principales referentes en las carreras de grado, sería prudente considerar el aporte que pueden realizar expertos y especialistas de otros campos, como la salud y las ciencias básicas.

## **Localizaciones**

### **IUGR Santa Fe**

El IUGR implementó el dictado de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría en la ciudad de Santa Fe, como respuesta a una serie de sugerencias de actores regionales, en particular, del Colegio de Kinesiólogos de la Primera Circunscripción de la Provincia de Santa Fe. En una primera etapa, y para garantizar la presencia institucional en esta ciudad, en diciembre del año 2009 se firmó un acuerdo de colaboración con Jerárquicos Salud, entidad mutual sin fines de lucro, para facilitar el dictado de dicha carrera. Actualmente, ambas instituciones han comunicado la finalización de dicho convenio y el IUGR realizará sus actividades en un centro propio, en la misma ciudad.

En el año 2010 se dio inicio a las actividades académicas correspondientes al primer año y en el año 2012 se registraron 274 ingresantes. El Plan de Estudios y los programas vigentes son iguales y la modalidad de dictado es similar a la que se realiza en Rosario, pero no idéntica porque se adapta a la necesidad de que los docentes a cargo viajen para el dictado de los cursos.

Actualmente dictan clase en la localización universitaria alrededor de 15 profesores que habitan en la zona y 30 que vienen de la ciudad de Rosario. En la mayoría de las materias, el titular de cátedra es el mismo que en Rosario y viaja quincenalmente a Santa Fe. Es importante destacar que hay materias que poseen una alta cantidad

de instructores/jefes de trabajos prácticos en relación a la cantidad de titulares. Estos perciben una remuneración extra por el dictado en una segunda localización.

Las prácticas pre-profesionales se realizan en centros de salud públicos, por convenio con el Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe.

Los alumnos destacan la importancia de poder contar cuanto antes con un edificio propio, con una biblioteca más amplia y la posibilidad de incorporarse a futuro como ayudantes a proyectos de investigación. En este sentido, se destaca que no se realizan aún actividades de investigación formales en esta localización. Respecto de la política de formación, es la misma que en la sede central: los docentes deben viajar a Rosario para realizar los posgrados, en los que reciben financiamiento parcial o un Módulo de Asignación Específica (MAE)<sup>5</sup> de formación, según corresponda.

La oferta académica se circunscribe a la carrera de Kinesiología y Fisiatría, ya que las carreras de Psicopedagogía y Licenciatura en Terapia Ocupacional son dictadas por otras instituciones universitarias en la ciudad y se acordó evitar la superposición de ofertas, en el marco de las actividades de cooperación que se vienen desarrollando en el CPRES.

## Localización Venado Tuerto

En el año 2012 comenzó a dictarse la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría en la ciudad de Venado Tuerto, a partir de la detección de la demanda en dicha localidad. El trabajo se realiza en acuerdo con otras instituciones universitarias de la región. El IUGR comparte el espacio de una Asociación Cooperadora donde también se dictan carreras de la UNR y la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano (UCEL).

Hubo una primera inscripción de 35 aspirantes; actualmente continúan el curso 25 alumnos. El plantel docente está integrado mayoritariamente por los profesores que viajan desde la sede central. Además, hay algunos docentes que viven en Venado Tuerto, en su mayoría egresados UNSAM.

---

<sup>5</sup> Este Módulo será comentado más adelante.

Las perspectivas de convenios para realizar las prácticas -que se iniciarán a partir del tercer año- son las que puedan establecerse con el Municipio para atención primaria en los centros de Salud y en el Hospital Provincial.

## **Sistemas de registro y procesamiento de la información académica**

El registro de la información académica se realiza en el sistema SIU - Guaraní, en los términos previstos por la Secretaría de Política Universitaria. Asimismo, se realizan los informes correspondientes recurriendo al sistema SIU-Araucano, en los plazos establecidos. Existen procedimientos y definiciones claros sobre los criterios para el procesamiento y gestión de la actividad académica de los alumnos.

Estas tareas son realizadas por las áreas de Alumnos y Estadística, respectivamente. El personal afectado a la tarea es idóneo y ha sido capacitado específicamente en estos sistemas de información por técnicos expertos de la UNR y del Ministerio de Educación.

El personal responsable del Departamento de Alumnado posee una capacitación adecuada sobre el SIU-Guaraní. La documentación de respaldo de la actividad en formato papel se encuentra bajo la supervisión y cuidado de esta área. Todos los procedimientos son fiscalizados anualmente por el área pertinente del Ministerio de Educación.

En lo que se refiere a sistemas de registro de títulos y planes de estudios, la institución tiene implementados el SIPES y el SiCer, los dos sistemas de información y certificación de planes y títulos requeridos por las disposiciones de la Secretaría de Políticas Universitarias.

No se informó si existe algún tipo de sistema de registro de las actividades académicas, de investigación y extensión de los profesores y los auxiliares docentes.

El sistema de legajos y documentación sigue siendo supervisado por UNSAM, ya que hay alumnos de dos carreras de grado que

siguen cursando por convenio con dicha institución. La documentación respaldatoria está archivada en la Sede Central. La institución académicamente responsable del proyecto curricular es quien expide el analítico. En el caso de los alumnos por convenio UNSAM-IUGR, es la UNSAM quien certifica los estudios con el certificado analítico remitido por el Instituto; la Universidad, por su parte, audita la fiabilidad de la documentación una vez al año.

### **Composición del cuerpo académico: cantidad, dedicación y formación**

La actividad de docencia del IUGR se encuentra reglamentada principalmente por el Reglamento General de Carrera Académica (006/08), las Normas de procedimientos para la designación de docentes (Resolución IUGR 064/08) y el Reglamento de Concursos para Profesores Regulares.

El Artículo 6 del Reglamento General de Carrera Académica del IUGR establece que la docencia comprende todas aquellas actividades vinculadas con el proceso de enseñanza y aprendizaje en sus diferentes modalidades y espacios curriculares. Se incluyen las actividades de planificación, desarrollo, evaluación y formación. La docencia podrá ser de grado o posgrado.

El IUGR cuenta con 280 cargos docentes para atender la totalidad de la oferta de grado y posgrado durante el año 2012 (Ficha de Información Institucional).

En el siguiente cuadro se detalla la composición de los cargos, desagregados por categoría, de profesores y auxiliares, que dictan carreras de grado y posgrado. La información comprende a la sede central, así como a las localizaciones de Santa Fe y de Venado Tuerto.

Composición de los cargos docentes desagregados por categoría, según dictado en carreras de grado y posgrado

Categoría	Dictado de clases sólo en grado	Dictado de clases en grado y en posgrado	Dictado de clases sólo en posgrado	Total	En grado, dicta en más de una carrera
Titular	74	9	4	87	25
Asociado	0	0	0	0	0
Adjunto	33	4	8	45	12
JTP	127	2	6	135	38
Ayudante/ Auxiliar	10	0	0	10	0
Otra (Invitados)	0	0	3	3	0
Total	244	15	21	280	75

De acuerdo con lo comunicado en las reuniones con los coordinadores académicos, cada materia está a cargo de un profesor titular o adjunto. En el caso de las prácticas, éstas son supervisadas por un instructor (equivalente a un Jefe de trabajos prácticos) que a su vez depende de un profesor Titular o Adjunto, quien dicta las clases teóricas o supervisa las prácticas, dependiendo de las carreras y de los tramos de carrera de que se trate.

Designaciones docentes según categoría

Categoría	Cantidad de designaciones docentes		
	2012	2010	2008
Titular	87	39	12
Asociado	0	1	1
Adjunto	45	15	5
JTP	135	57	15
Ayudante/ Auxiliar	10	0	0
Otra (Invitados)	3	0	0
Total	280	112	33

Fuente de ambos cuadros: Ficha de información institucional IUGR

El Reglamento de Carrera Académica determina la carga horaria que corresponde a cada una de las dedicaciones docentes, a saber (artículo 10):

- a) Exclusiva, de 31 a 40 horas semanales.
- b) Completa, de 21 a 30 horas semanales.
- c) Parcial, de 11 a 20 horas semanales.
- d) Simple, hasta 10 horas semanales.

Por otro lado, se establece que los docentes con dedicación exclusiva y completa podrán dedicar hasta un 30% de su dedicación a la gestión (art. 11) y hasta un 30% de su dedicación a la investigación. La investigación se considera de carácter obligatorio (art. 12).

Se indica una correlación entre la cantidad de horas que se trabaja en la institución y la dedicación. Las dedicaciones, según se informó en entrevistas realizadas durante la visita, pueden variar cuatrimestre a cuatrimestre, aunque usualmente se sostienen en el año y se resuelven por “agregación” de las horas dedicadas predominantemente a la actividad de docencia, aunque también se considere aquellas destinadas a la investigación y la extensión.

En el caso de las materias de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, el mismo titular coordina las tres localizaciones. Cobra un plus por localización. El mecanismo para el reconocimiento económico de estas tareas es el MAE, Módulo de Asignación Específica, que se asigna por tareas de investigación, extensión, gestión, docencia. También se utilizan para otorgar estímulos a la formación de posgrado.

Si bien todos los entrevistados manifestaron la posibilidad de estas alternativas y se mencionan procedimientos o pasos a seguir para la solicitud, no se trata de procedimientos automáticos, sino que dependen en última instancia de la aprobación caso por caso de las autoridades superiores.

Dedicaciones docentes de profesores y auxiliares.  
Total Institución, años 2008, 2010 y 2012

Dedicación	2012			2010			2008		
	Prof. Titulares, Asociados y Adjuntos	Prof. Auxiliares (JTP y Ay)	Total	Prof. Titulares, Asociados y Adjuntos	Prof. Auxiliares (JTP y Ay)	Total	Prof. Titulares, Asociados y Adjuntos	Prof. Auxiliares (JTP y Ay)	Total
Simple	48	58	106	31	40	71	9	11	20
Parcial	27	41	68	13	15	28	4	3	7
Completa	17	11	28	6	2	8	4	1	5
Exclusiva	9	9	18	5	0	5	1	0	1

Fuente: Ficha de información institucional IUGR 2012

Si bien se observa un crecimiento importante en términos porcentuales de los docentes con dedicación exclusiva, esta proporción continúa siendo baja teniendo en cuenta las demandas docentes (cantidad de alumnos, localización, prácticas pre-profesionales) y las políticas de investigación y extensión previstas.

La reglamentación vigente (Res. 064/2008, Anexo II) establece que las resoluciones deben mencionar la dedicación. No obstante, no es lo que se verifica en la documentación presentada sobre las designaciones para el año 2012 (Res. IUGR 054/12).

Respecto de las incompatibilidades, las mismas están estipuladas en el Anexo I de la Res. 064/2008.

En lo que se refiere a la formación, se destaca que el personal posee un bajo porcentaje de formación de posgrado, que las autoridades académicas atribuyen a la novedad del campo profesional. No obstante ello, existen en los planes de estudio una serie de asignaturas asociadas a campos de las ciencias básicas y de la salud que podrían nutrirse de especialistas o doctores en esos campos, que poseen una trayectoria más vasta en el campo de la formación de posgrado.

Tipo de formación de los profesores, docentes auxiliares  
y profesores extraordinarios - Año 2011

Título	Profesores		Docentes Auxiliares		Profesores Extraordinarios		Total	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Título terciario	5	5,6	6	6,1	0	0	11	5,8
Título de grado	40	44,4	76	77,6	0	0	116	60,7
Título de posgrado	29	32,2	7	7,1	1	33,3	37	19,4
Posgrado en curso	16	17,8	9	9,2	2	66,7	27	14,1
Total	90	100	98	100	3	100	191	100

Fuente: Informe de Autoevaluación, Página 34

## Políticas de actualización y perfeccionamiento del personal académico

La actualización y el perfeccionamiento de los docentes del IUGR es un tema presente en la autoevaluación institucional, así como en los proyectos institucionales y la reflexión que las autoridades y el personal del Instituto han manifestado acerca de su situación.

Las políticas de formación y desarrollo se enmarcan en el Programa de Desarrollo Académico, en particular en el denominado Subprograma B, sobre desarrollo y fortalecimiento de la docencia. El subprograma tiene como principal objetivo desarrollar acciones que permitan mejorar la calidad de la docencia en sus diversos aspectos. Las líneas de trabajo establecidas son:

- A) Línea de formación y perfeccionamiento docente (se desarrolla más abajo).
- B) Línea de Carrera Académica: se aprobó el Reglamento de Ca-

rrera Académica en donde se establecieron los mecanismos adecuados para la selección de los profesores y docentes interinos y su respectiva renovación anual mediante informe de evaluación. Se realizaron dos convocatorias a concursos, en el marco del reglamento correspondiente.

- C) Iniciación a la docencia e investigación de los alumnos: se puso en marcha a través de un programa de iniciación a la docencia y de un curso de formación introductorio.

Las políticas de perfeccionamiento han apuntado a la promoción de la formación de posgrado entre todos los docentes. Se destacan las siguientes actividades:

- Convenio con el Programa de Doctorado en Ciencias Biomédicas del Instituto Universitario Italiano de Rosario. Permite el acceso a docentes del IUGR, quienes reciben Módulos de Asignación Específica para el financiamiento. En este momento 4 profesores se encuentran cursándolo.
- Convenio con la Maestría en Educación Universitaria (Facultad de Humanidades y Arte, UNR): ocho docentes participan de este programa.
- Especialización en Kinesiología y Fisioterapia del Deporte (IUGR): se otorgan becas parciales a docentes del IUGR.
- Diplomatura en Políticas de Discapacidad (IUGR): se otorgan becas parciales a docentes del IUGR.
- Profesorado Universitario del UCEL: se firmó un convenio por el que se otorgan becas parciales a docentes del IUGR.
- Cursos de capacitación continua en el IUGR: los docentes de la institución poseen beca parcial o total de financiamiento de los cursos.

## Cursos de Capacitación y Formación Continua

Año académico	Cantidad de cursos	Cantidad de docentes del IUGR que realizaron cursos
2008	11	38
2009	12	16
2010	15	21
2011	19	17
Total	57	92

### Mecanismos de incorporación y promoción de los docentes

Los mecanismos de incorporación y promoción de los docentes están regulados en distintas normativas de la institución, a saber: el Estatuto, el Reglamento de Concurso para Profesores Regulares, el Reglamento General de Carrera Académica y las Normas Generales de Procedimiento para la designación de Docentes y el Régimen de Incompatibilidades.

El Estatuto del IUGR en su Capítulo II, Art. 11 Inc. e) establece que la designación de los docentes la realiza el Rector en consulta con el Consejo Académico Asesor.

El ingreso y la promoción a la docencia se efectúan bajos dos modalidades:

- a) Por ingreso directo, previo análisis de los antecedentes académicos y profesionales de los aspirantes por parte de los Coordinadores Académicos de las Carreras. (Resolución 064/08 IUGR)
- b) Mediante llamado a concurso público de oposición y antecedentes (Reglamento de Concurso para Profesores Regulares 111/2009 IUGR).

La incorporación de docentes por ingreso directo al plantel se rige por las normas mencionadas (Res. 064/08). Tanto para el ingre-

so directo, como en el concurso, se tienen en cuenta los antecedentes docentes y de investigación, el nivel de trabajo profesional, la capacidad pedagógica, su nivel de actualización y una trayectoria en el orden ético y humano. Además, se atiende a algunas especificidades vinculadas con el área.

Para aquellos docentes que ingresen con la primera modalidad mencionada, la designación se realiza en forma interina por el término de un año, período en el que se evaluará la actividad académica del docente. La evaluación está a cargo de los Coordinadores Académicos de las Carreras y del Departamento de Docencia, y se realiza mediante reuniones periódicas con los responsables de las Cátedras. La evaluación final de los docentes depende del Vicerrectorado de Gestión Académica. A tal efecto se consulta a todos los alumnos mediante la aplicación de encuestas y, también, se consideran los informes del Departamento de Docencia.

Sin embargo, en el Informe de Autoevaluación se destaca que la integración de la planta comienza a conformarse desde el 2001, período correspondiente al convenio de la Fundación con la UNSAM. Se nutre de profesionales de la región, con gran experiencia en el campo, pero poca experiencia en formación universitaria y con docentes provenientes de la sede central de la UNSAM. Estos docentes no solo dictan clases, sino que forman equipos de docencia e investigación, lo que permite avanzar en la conformación de la actual planta estable del IUGR.

Para la selección de los docentes, se valoran sus antecedentes de acuerdo a los siguientes parámetros:

#### **1- Área Kinésica y Psicopedagógica:**

- Trayectoria Profesional – Asistencial.
- Publicaciones.
- Presentaciones en Congresos y Jornadas.
- Antecedentes en docencia.
- Antecedentes en investigación.
- Antecedentes en Gestión.

## 2- Área Biomédica y Social:

- Antecedentes en docencia.
- Antecedentes en investigación
- Publicaciones.
- Presentaciones en Congresos y Jornadas.
- Antecedentes en Gestión.

Del análisis de los CV facilitados y de las entrevistas realizadas, no quedan claros los criterios de referencia para la asignación del cargo de Titular o de Adjunto y, en algunos casos, Jefes de Trabajos Prácticos. Los parámetros varían no sólo en relación con las disciplinas y no se ajustan a parámetros reconocibles.

El Instituto también ha incorporado ayudantes docentes, en particular en la Licenciatura en Kinesiología. Si bien el informe destaca que en este caso se valoran las trayectorias de los aspirantes en función de su rendimiento académico, antecedentes académicos e interés por las actividades de docencia e investigación, estos criterios no quedan tan claros para los alumnos avanzados y los egresados, según se manifestó en las reuniones mantenidas durante la visita. En el mismo ámbito se destacó favorablemente la formación que reciben los ayudantes como apoyo para su incorporación a la docencia.

En el Informe de Autoevaluación se prevén acciones para la evaluación del desempeño docente y el establecimiento de mejoras en las prácticas de enseñanza. Estas acciones consisten en entrevistas con el docente, comunicación de falencias observadas y seguimiento de los cambios acordados.

Se destaca en la documentación y en las entrevistas la reciente implementación de un sistema de concursos para el personal docente, que se considera una fortaleza, la que debiera consolidarse con ajustes en los procesos de convocatorias y las características de las designaciones del personal concursado. En noviembre de 2009 fue aprobado un Reglamento de Concursos (Res. 111/2009).

En el marco de la normativa citada se ha realizado un primer llamado a concursos (Resolución 043/2009 IUGR) para cubrir 10

(diez) cargos docentes: 9 (nueve) corresponden al cargo de Profesor Titular y 1 (uno) Adjunto. Estos cargos cubren las siguientes áreas de conocimiento: Biomédica, Kinésica, Social y Ocupacional. Se han sustanciado 8 cargos. En el año 2010 se convocó otro concurso mediante la Resolución N°043/2010, en el cual se presentaron 12 postulantes para 13 cargos a ser concursados, como fue reseñado anteriormente. En el año 2011 se realizó un nuevo llamado (078/11 y 097/11 IUGR) a concurso de 10 (diez) cargos en total: 6 (seis) correspondientes a Titulares y 4 (cuatro) a profesores Adjuntos. Al finalizar el año académico 2011, se sustanció el 80% de los cargos llamados.

Al respecto se señala que, según los expedientes presentados por el IUGR para la evaluación externa, en todos los casos se trató de concursos públicos, con jurados integrados por dos profesores del IUGR y un profesor externo (según lo establece el art. 4 del Reglamento). Sin embargo, en los expedientes seleccionados no se verifican los procedimientos de designación de jurados y las convocatorias no incluyen la dedicación mínima del cargo objeto de concurso. También se observa que las convocatorias recibieron pocos aspirantes y, de ellos, pocos concretaron su participación. Por otra parte, las designaciones de los docentes que obtuvieron cargos por concurso no incluyen la dedicación mínima de base que debiera establecer el concurso respectivo. Sobre este tema la Institución informa que las dedicaciones se establecen por disposición del Vicerrector de Gestión Académica que complementa la resolución rectoral de designación de cargos por concurso. Para avanzar en la decisión institucional de consolidar una planta docente estable se sugiere que los cargos y las dedicaciones mínimas deberían explicitarse en el propio llamado a concurso. En esta línea de análisis, también se advierte que el paso de la condición de docente interino a docente regular en nada modifica la relación contractual.

## Política general de ingreso, permanencia y promoción de los alumnos

El ingreso y la promoción de los alumnos se rige por el Reglamento General de alumnos de carreras de grado (004/2008), por el Reglamento para la elaboración de la Tesina de las carreras de grado y el Programa de Prácticas pre-profesionales.

El ingreso de los alumnos a las carreras de grado se da en los términos establecidos por la normativa vigente. En el caso de las Licenciaturas de grado, los planes de estudio establecen como requisito necesario la realización del Curso Preparatorio Universitario.

El curso consiste en tres materias: Comprensión de Textos, Introducción a la Psicopedagogía e Introducción a los Estudios Universitarios, en el caso de la Licenciatura en Psicopedagogía. Por su parte, y según se informa en la página web, el curso preparatorio para el resto de las licenciaturas incluye las siguientes materias: (1) Introducción a las Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento (6 hs. semanales), (2) Introducción a las Ciencias Biológicas (6 hs. semanales) y (3) Introducción a los Estudios Universitarios (4 hs. semanales). Estas materias son dictadas por profesores que también tienen a cargo materias en el primer año de la carrera.

En el año 2012 el Instituto registró un total de 2.883 alumnos regulares. Los datos presentados en la Ficha de Información Institucional muestran un incremento significativo en la cantidad de aspirantes, así como en la de ingresantes.

### Aspirantes, Ingresantes, Alumnos y Graduados - Años 2006 - 2012

	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Aspirantes	795	778	725	495	525	555	---
Ingresantes	744	887	803	475	495	556	574
Alumnos	2.883	2.861	2.470	2.122	2.028	1.989	1.815
Graduados	---	259	268	125	145	111	110

Fuente: Ficha de información institucional IUGR - 2012.

Según puede observarse, el incremento anual de la matrícula es significativo. La carrera que posee más alumnos y más ingresantes es la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría; ésta es la única que se dicta en la sede central y en las dos localizaciones.

Es de destacar que las carreras de Licenciatura en Terapia Ocupacional y Licenciatura en Psicopedagogía son dictadas en la ciudad de Santa Fe por la Universidad Nacional del Litoral y la Universidad Católica de Santa Fe, respectivamente, según fuera informado por las autoridades del IUGR y por representantes de dichas instituciones en la reunión mantenida en la ciudad de Santa Fe.

### Tasas de graduación, desgranamiento, deserción y duración real de las carreras

La actividad en las carreras de grado del Instituto comenzó en el año 2008. Según informan las áreas técnicas involucradas, no se realizan seguimientos de desgranamiento, ni de tasas de ingreso, si bien los propios datos proporcionados en la Ficha de Información Institucional dan muestra de un descenso entre la cantidad anual de aspirantes y la de ingresantes. Asimismo, se observa un desgranamiento que pareciera ir incrementándose ligeramente en el último año en la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y en la Licenciatura en Órtesis y Prótesis. El desgranamiento disminuye sensiblemente en el caso de la Licenciatura en Terapia Ocupacional, donde la reinscripción para el año 2012 alcanza un índice destacable, según se desprende de tales datos.

Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría (% retención).

Año de ingreso a la carrera	Reinscriptos en 2do. año (con 2 o más materias aprobadas el año anterior) - porcentaje					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2008			70,7			
2009				73,7		
2010					74,6	
2011						72,9

Fuente: Ficha de Información Institucional IUGR 2012

### Licenciatura en Terapia Ocupacional (% retención).

Año de ingreso a la carrera	Reinscriptos en 2do. año (con 2 o más materias aprobadas el año anterior) - porcentaje					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2008			83,3			
2009				79,2		
2010					89,5	
2011						93,5

Fuente: Ficha de Información Institucional IUGR 2012

### Licenciatura en Órtesis y Prótesis (% retención).

Año de ingreso a la carrera	Reinscriptos en 2do. año (con 2 o más materias aprobadas el año anterior) - porcentaje					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2009				40		
2010					50	
2011						33,3

Fuente: Ficha de Información Institucional IUGR 2012

### Licenciatura en Psicopedagogía (% retención).

Año de ingreso a la carrera	Reinscriptos en 2do. año (con 2 o más materias aprobadas el año anterior) - porcentaje					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2011						76

Fuente: Ficha de Información Institucional IUGR 2012 .

Con el objetivo de centralizar todas las actividades vinculadas al impulso del mejoramiento en el desempeño académico de los alumnos (entre ellas, el seguimiento de los alumnos y el trabajo sobre desgranamiento) se creó la Secretaría de Asuntos Estudiantiles (Resolución IUGR N° 128/2010). Esta Secretaría fue la encargada de diseñar y poner en funcionamiento el Programa de Apoyo y Seguimiento de Alumnos (PASA).

Se envía regularmente la información requerida por el SIU-Araucano al Ministerio de Educación, lo que permite contar con información sensible para el desarrollo de estrategias de mejora respecto de desgranamiento y graduación.

Los alumnos de la localización Santa Fe observan un alto desgranamiento en la primera cohorte que, si bien no se presentan datos precisos, sería de más del 40% en dos años. Se observa un relativo desgranamiento en la sede Rosario, aunque con menor impacto, según expresan alumnos de dicha sede.

El Informe de Autoevaluación menciona la existencia de políticas de contención orientadas a solucionar los problemas que observan, fundamentalmente en primer año. Durante la visita no se advirtió una política central de tutorías o de apoyo al aprendizaje, sino una tarea de seguimiento personalizada, a partir de la detección de casos individuales o de respuesta a la demanda que se acerca a la Secretaría de Asuntos Estudiantiles.

En este sentido cabe destacar que los alumnos identifican y valoran positivamente el espacio de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles y la posibilidad de presentación de demandas que en la mayoría de los casos reciben soluciones. No obstante, corresponde mencionar que un grupo de alumnos avanzados de una de las carreras manifestó no haber recibido respuestas ante una serie de demandas colectivas sobre problemas de dictado y organización de la oferta, lo que llevó a la necesidad de la intervención del Rector. La situación descrita pone de manifiesto la necesidad de reforzar los espacios de mediación institucional, en lo que hace a la vida académica cotidiana.

## **Políticas de seguimiento de graduados**

El Instituto no posee aún graduados propios. Se observa, no obstante, un vínculo informal con los egresados de la Universidad Nacional de San Martín, cuyas carreras fueron administradas por la Fundación durante el período previo a la creación del Instituto. Una parte importante de la matrícula de las carreras de posgrado proviene de esas co-

hortes. En igual sentido, parte de los profesores de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría son también egresados de la UNSAM. Por otro lado, producto del proceso de autoevaluación, la institución encuentra como una de sus debilidades la falta de vínculo con los graduados (sobre todo, hasta ahora, graduados de la UNSAM que cursaron sus carreras en las localizaciones del Instituto) y la carencia de información para un posible programa de articulación y seguimiento. Se menciona, en los encuentros con las áreas técnicas a cargo, el objetivo de ir desarrollando algún sistema de seguimiento de graduados.

### **Articulación de la docencia con la investigación, la extensión y la transferencia**

En cuanto a la articulación entre la docencia, la investigación y la extensión, si bien hay carreras en las que se realizan actividades que la contemplan, merecería particular atención para su incremento. Los proyectos, en general surgen de las áreas de fortaleza, que coinciden con el Posgrado. Cada Posgrado tiene o radica sus propios proyectos de investigación. Docentes de posgrado, docentes de grado y becarios de grado se suman a los proyectos de investigación. En este sentido, se verifica que habría un enriquecimiento indirecto de la formación de grado, a través de sus docentes y alumnos.

Profesores y docentes auxiliares, según dedicación, involucrados en proyectos de investigación - Año 2011 - 2012

Dedicación	Prof. Titulares, Asociados y Adjuntos	Prof. Auxiliares (JTP y Ay)	Total	Docentes involucrados en proyectos de investigación en los últimos dos años
Simple	48	58	106	8
Parcial	27	41	68	14
Completa	17	11	28	5
Exclusiva	9	9	18	10
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>119</b>	<b>220</b>	<b>37</b>

Fuente: Ficha de información Institucional IUGR 2012

Como se observa en la información provista en la Ficha de Información Institucional, la proporción de docentes incorporados a proyectos de investigación es baja. Se destaca particularmente el hecho de que hay docentes con dedicación exclusiva que no realizan actividades de investigación (lo que va contra la normativa del propio Instituto). Esto puede entenderse a partir de la alta demanda de docencia que suponen las prácticas pre-profesionales, pero debe ser advertido y revisado.

En el caso del área Kinesiología y Fisiatría es de destacar la existencia de proyectos de investigación cuyo objeto y temática están vinculados a los procesos de enseñanza, aprendizaje y formación en el campo. En este caso, es de esperar una repercusión favorable y productiva en el área de docencia, tanto de grado como de posgrado, en la medida en que los productos de los proyectos sean apropiados por la comunidad universitaria.

En el intento de promover las actividades de investigación y extensión, el Instituto busca promover la articulación entre este tipo de actividades y la docencia. A tal efecto creó, mediante Resolución N° 009/12 IUGR del 15 de febrero de 2012, el Centro Universitario de Docencia e Investigación (CUDI). Asimismo, ha suscripto un convenio con un centro integral de salud que cuenta con un espacio apropiado, de aproximadamente 2.156 m<sup>2</sup>, acondicionado específicamente para el desarrollo de las actividades de docencia e investigación.

El CUDI tiene como objetivos en lo asistencial, proveer a la ciudad de Rosario de un espacio para la rehabilitación en sus diferentes etapas, así como también la creación de un lugar en donde la población de Rosario pueda desarrollar actividades físicas y profundizar diferentes disciplinas. En lo que respecta a docencia e investigación, el CUDI tiene como finalidad crear un espacio donde los alumnos de la carrera de Licenciatura en Órtesis y Prótesis, y de las carreras de posgrado del IUGR, puedan realizar las prácticas específicas en Centros Especializados, y en donde los investigadores del IUGR puedan desarrollar programas, líneas o proyectos de investigación en el área de las Ciencias de la Salud.

Según lo expuesto en el Informe de Autoevaluación, en el CUDI se llevarán a cabo una serie de actividades articuladas que permitirían vincular las actividades de investigación, docencia y extensión, a saber:

- Dictado de la carrera de Licenciatura en Órtesis y Prótesis, en los talleres y laboratorios equipados para tal fin.
- Prácticas interdisciplinarias de rehabilitación de las Licenciaturas en Kinesiología y Fisiatría, Terapia Ocupacional y Psicopedagogía.
- Actividades de Investigación y Tránsito.
- Actividades de Extensión y Bienestar estudiantil.
- Prácticas especiales de rehabilitación en pileta y prácticas deportivas de instituciones sin fines de lucro relacionadas con la discapacidad.

La articulación de tareas de docencia, extensión, investigación y transferencia se revela particularmente productiva en el desarrollo de la Licenciatura en Órtesis y Prótesis. El proyecto institucional y académico, en particular, que se viene delineando, según surge de documentos y entrevistas, ve en esta área prioritaria y de vacancia perspectivas de formación de especialistas y también la posibilidad de cubrir una necesidad social e influir en el mercado, mediante la provisión de prótesis más accesibles. En este caso, se destaca que la posibilidad de participar activamente de actividades de investigación, diseño y producción en las prácticas pre-profesionales se ve como un aspecto enriquecedor en la dimensión formativa.

No obstante, es necesario advertir que la complejidad de la problemática y la articulación de todas las actividades en el mismo espacio físico, académico e institucional podría derivar en confundir los objetivos de cada función sustantiva y no permitir una evaluación acorde de cada una de ellas.

Por otro lado, las líneas de acción que propone el Centro Universitario Rosario Inclusiva (CURI) tienden a la integración de las actividades de docencia, extensión e investigación tanto en el caso de la Licenciatura en Psicopedagogía, como en el caso de la Licenciatura en Terapia Ocupacional y en la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría.

## 4. INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN

### **Política de investigación de la Institución Universitaria**

El IURG reconoce en su Estatuto “como una de sus funciones primordiales el desarrollo y el fomento de la investigación básica, aplicada y de desarrollo tecnológico”. Asume, además, como una función básica: “Promover estudios e investigaciones en el campo de la salud sobre problemas que afectan a la comunidad en general y que sean pertinentes a la realidad regional en particular”.

La institución se ha propuesto como objetivos: impulsar progresiva y sistemáticamente la investigación científica y el desarrollo tecnológico; promover condiciones básicas para su óptimo desenvolvimiento; fomentar la participación de graduados y alumnos; y producir nuevos conocimientos en función de un mejoramiento de la calidad de vida en la sociedad.

Están definidas estrategias para fortalecer el régimen de evaluación y control de gestión de los proyectos de investigación y desarrollo; reglamentar el régimen de subsidios para proyectos; poner en marcha un programa de subsidios para docentes que realicen doctorados; tender a la transformación de la dedicación de los cargos docentes, promoviendo que los cargos de dedicación exclusiva se incrementen; fortalecer el programa de becas de investigación para alumnos participantes de proyectos acreditados; formular un programa de subsidios para viajes de docentes al exterior para estudios de posgrado; continuar con la gestión orientada al establecimiento de convenios específicos de movilidad docente con universidades españolas; desarrollar un conjunto de cursos sistemáticos de formación para investigadores e impulsar la gestión de vinculación tecnológica con empresas y organismos estatales.

Actualmente, el IUGR cuenta con un Departamento de Investigación que tiene como función dirigir, centralizar, administrar y

gestionar las iniciativas vinculadas con los objetivos mencionados a través del diseño de políticas de promoción científico-tecnológicas.

Las unidades académicas tienen cierta asimetría en el desarrollo de la investigación. Este problema está observado en el Informe de Autoevaluación Institucional y se proponen iniciativas para enfrentarlo. El desarrollo de la investigación en la localización Santa Fe es muy incipiente comparada con la investigación que se lleva a cabo en la sede de Rosario.

## **Programas, subprogramas y líneas de investigación**

Desde 2009 se encuentra en ejecución el Programa de Desarrollo de la Investigación (PRODEIN). Está estructurado en subprogramas y líneas. Los cuatro subprogramas tienen los objetivos que se detallan a continuación.

- Subprograma A: desarrollar y consolidar proyectos y programas de investigación.
- Subprograma B: generar acciones formadoras y perfeccionadoras de docentes investigadores y de alumnos (grado y posgrado).
- Subprograma C: afianzar la totalidad de acciones de cooperación e intercambio interinstitucional.
- Subprograma D: fortalecer las acciones para mejorar y ampliar las capacidades instaladas de equipamiento e infraestructura.

Los subprogramas y sus correspondientes líneas se listan a continuación.

- Subprograma A: Consolidación de Proyectos y Programas de Investigación
  - Línea A.1: Presentación de nuevos proyectos.
  - Línea A.2: Seguimiento, Consolidación y Evaluación de Proyectos de Investigación.
  - Línea A.3: Proyectos con Financiamiento Externo.

- Subprograma B: Formación y Perfeccionamiento de Recursos Humanos
  - Línea B.1: Iniciación y Perfeccionamiento de Recursos Humanos en Investigación.
  - Línea B.2: Divulgación y socialización de la producción científico-tecnológica.
  - Línea B.3: Integración al Sistema Científico-Tecnológico Nacional.
  - Línea B.4: Desarrollo de la Investigación en el Currículo de Grado y Posgrado.
- Subprograma C: Cooperación e Intercambio para el Desarrollo de la Investigación
  - Línea C.1: Convenios con instituciones nacionales y extranjeras.
  - Línea C.2: Fortalecimiento de la participación de Redes Académicas.
- Subprograma D: Equipamiento para la Investigación
  - Plantea fortalecer las acciones para mejorar y ampliar las capacidades instaladas de infraestructura y equipamiento necesarios para la investigación.

## **Proyectos de investigación y difusión de la producción de conocimiento**

Las investigaciones concluidas en el periodo 2008-2011 (julio) fueron 6 (referencias PID: UR-080 a R-084 y UG-085) y produjeron: 9 artículos, 1 libro y 21 participaciones en jornadas y congresos. Todos los proyectos tenían becarios. Uno de los proyectos de este periodo tuvo como resultado una actividad de transferencia, consistente en el dictado de un seminario.

Los proyectos que inician su actividad en 2011-2012 corresponden a las áreas del conocimiento que se desarrollan en el Instituto: kinesiología y fisioterapia (7 proyectos); psicopedagogía (2 proyectos); terapia ocupacional (1 proyecto); y órtesis y prótesis (1 proyecto).

Los proyectos se listan a continuación, en el mismo orden.

1. Estilos de aprendizaje y rendimiento académico en alumnos de Kinesiología y Fisiatría del IUGR.
2. Descripción del campo científico de grado en las carreras de Kinesiología y Fisiatría, entre los años 2000 y 2010 inclusive. El proceso de elaboración de las tesinas de grado de la Universidad Nacional de San Martín.
3. La utilización de recursos y conocimientos kinesiológicos en el diseño de políticas educativas para la prevención de la salud.
4. Recuperación y rehabilitación de la salud, la medicina popular como estrategia curativa y asistencial en Argentina.
5. Los efectos de maniobras kinésicas en la oxigenación y ventilación de los pacientes en ventilación mecánica.
6. Kinesioterapia respiratoria, complicaciones respiratorias relacionadas con la hipoxemia en el postoperatorio de cirugía cardíaca.
7. Hombro doloroso: ¿existen correlaciones clínico-funcionales?
8. La importancia de los conocimientos científicos y lingüísticos en la comprensión de los textos científicos y académicos en la educación superior. Estudio centrado en la Carrera de Licenciatura en Psicopedagogía dependiente del Instituto Universitario del Gran Rosario.
9. Estudio descriptivo acerca de las relaciones entre la oralidad y la escritura en el proceso de alfabetización inicial: las perspectivas de los niños acerca de la transformación de un texto oral en texto escrito.
10. Estado del arte de la investigación sobre terapia ocupacional en universidades argentinas.
11. Desarrollo de una articulación de rodilla para órtesis Kafo con bloqueo de extensión controlado por microprocesador y célula de presión.

En 6 de los proyectos postulados en 2011-2012 los directores son categorizados por el programa de incentivos. Algunos investigadores participan en más de un proyecto. De los proyectos postulados 2 tienen becarios de investigación, con un total de 4 becarios (2 por cada uno de los proyectos mencionados).

## **Equipos de investigación**

A partir del 2010 la estructuración del área de Ciencia y Tecnología del Instituto tuvo en cuenta las siguientes actividades principales: conformación de una Comisión Asesora del Departamento de Investigación (Resolución N° 100/10); puesta en marcha de un Régimen de Evaluación y Control de Gestión de Proyectos de Investigación y Desarrollo propio del IUGR (Resolución N° 135/10), elaboración de un Reglamento de becas para alumnos que realicen actividades de investigación en el marco de un proyecto acreditado.

Según lo establecido en el Estatuto Académico se estimuló la presentación a categorización de los investigadores del IUGR en el Programa Nacional de Incentivos y también en la categorización propia del IUGR a partir de una comisión evaluadora externa. De esta iniciativa resultaron 29 docentes categorizados por Incentivos Docentes y 18 por la categorización IUGR, como lo muestra en el cuadro de página 78 Esta evaluación y categorización no implica para los docentes del IUGR una remuneración extra, ya que el Programa Nacional de Incentivos sólo asigna ese incentivo a los docentes del ámbito público.

Se aclara que los docentes categorizados por el IUGR pertenecen a la carrera de Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría y, del total de docentes de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría categorizados en el Programa de Incentivos, el 52% son docentes categorizados a través de la UNSAM, que cumplen funciones de docencia e investigación en el IUGR.

En el periodo presentado anteriormente se encuentran 53 docentes investigadores involucrados en las categorías de investigación, ya que un docente puede estar categorizado por más de una de las modalidades señaladas.

## Cuadro resumen de categorías

Categorización IUGR	Asistente	12	18
	Principal	3	
	Superior	3	
Categorización Programa de Incentivos	V	14	29
	IV	9	
	III	4	
	II	2	
	I	0	
Presentaron PID en 2011		34	34

Fuente: Autoevaluación Institucional 2012, IUGR.

Asimismo se destaca que a partir del año 2012 se iniciará el proceso de categorización para los docentes del resto de las carreras del Instituto y se informa que, en la actualidad, 34 docentes participan en actividades de investigación y desarrollo en proyectos autorizados.

## Fuentes de financiamiento

Hasta el momento de la visita, la única fuente de financiamiento para los proyectos de investigación son los recursos que el propio IUGR destina a tal fin.

El análisis causal sin duda está extensamente volcado en el Informe de Autoevaluación Institucional, del cual se desprende la convicción en la necesidad de fortalecer el sistema.

Para ello, se puede avanzar en recomendar dos líneas de acción:

- Si bien los Proyectos de Investigación aprobados por el Instituto, les asegura a los investigadores determinados recursos

que son gestionados por el Instituto (pasajes, viáticos, bibliografía, equipamiento, etc.) el sistema no contempla el otorgamiento de recursos económicos para ser administrados por el investigador responsable, con la obligación de la oportuna rendición de cuentas. Entre los beneficios que estos sistemas le otorgan al investigador, se destaca la certeza de la oportuna disponibilidad de fondos, lo cual le permite construir obligaciones (para el equipo) a más largo plazo y cubrir un sinnúmero de costos eventuales e imprevistos, que en acciones programadas a mediano plazo (años), siempre están presentes.

- La exploración de fuentes de financiamiento como el FON-TAR, sobre todo en aquellas líneas de desarrollo que tienen como propósito la producción de bienes que serían sustitutos de otros de importación.

## **Sistema de evaluación para la actividad de investigación y desarrollo**

Tiene como normativa el Régimen de Evaluación de Proyectos de Investigación y Desarrollo. Los proyectos son actualmente evaluados en un proceso de dos fases: una interna y otra externa. La evaluación interna la realiza la Comisión Asesora de Investigación (CAI). Si el proyecto supera esta fase es evaluado por expertos externos. Todo el proceso está reglamentado por resoluciones del IUGR (Resoluciones N° 549/11 y N° 134/00).

No se observa una norma que reglamente la operatoria de los comités de ética, como corresponde a la investigación en salud.

Además, los proyectos deben presentar tres informes de monitoreo anuales que son evaluados por la Comisión Asesora de Investigación y un informe de avance que es evaluado por pares externos.

La planilla de evaluación para la acreditación de proyectos de investigación (Resolución N° 134/10) es un instrumento pertinente; así como el Informe de Monitoreo de los proyectos de investigación y desarrollo (PID) y el dictamen de evaluación correspondiente.



## 5. EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA

### **Políticas de extensión y transferencia**

El IUGR asume el abordaje de la “extensión universitaria como una política estratégica de vinculación comunitaria con énfasis en el compromiso y la responsabilidad social”.

En su Estatuto el IUGR se propone desarrollar “actividades de extensión a la comunidad mediante la difusión de la cultura, así como también de cooperación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos, promoviendo el mejoramiento social de la región y el país”.

Para cumplir con los objetivos mencionados se propone realizar una serie de actividades, entre ellas: prestación de servicios a la comunidad; difusión del arte, la cultura, la ciencia y la tecnología; asesoría a entidades educativas y de bien público; convenios de cooperación, asistencia y/o prestación de servicios con entidades públicas y privadas; creación de programas de trabajo que faciliten la inserción laboral de sus alumnos; otorgamiento de becas.

El Departamento de Extensión considera dentro de sus actividades las Prácticas Pre-profesionales Supervisadas, que están contempladas en los planes de estudio, y las actividades extracurriculares. Cuenta para sus actividades con una Comisión Asesora conformada por personas de la comunidad educativa del IUGR que ocupan espacios estratégicos para el desarrollo de las actividades previstas y/o se destacan en la participación en ámbitos vinculados con el trabajo comunitario y el voluntariado. En dicha Comisión participan docentes de Prácticas Pre-profesionales Supervisadas y personas vinculadas a las siguientes áreas del IUGR: Biblioteca, Secretaría de Asuntos Estudiantiles, Secretaría de Cultura, Departamento de Posgrado, Coordinaciones de Carreras y Departamento de Comunicación.

## **Programa de vinculación con la comunidad**

El Departamento de Extensión diseñó y puso en marcha el Programa de Vinculación con la Comunidad (PROVINCO), cuyos objetivos son: a) fortalecer la formación profesional e integral de los alumnos de grado y graduados; y b) promover el intercambio de saberes y experiencias con la comunidad. El PROVINCO está constituido por seis subprogramas actualmente vigentes y que se presentan a continuación.

### **1. Subprograma A: Extensión Curricular**

Se trata de instancias específicas de formación en los planes de estudios de las carreras de grado, en el marco de Prácticas Pre-profesionales Supervisadas (PPS). Se presenta como un sello distintivo del IUGR reconocido por toda la comunidad académica ligada a las ciencias de la salud y en especial a las ciencias de la rehabilitación y el movimiento. Se afirma que dichas prácticas tienen un gran impacto en la sociedad cubriendo servicios asistenciales con demanda insatisfecha.

Estas prácticas se realizan en Unidades Docentes Asistenciales (UDAs). En la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría se realizan las PPS en efectores de salud de baja, mediana y alta complejidad y en un efector de ámbito propio; en la Licenciatura en Psicopedagogía en escuelas públicas y privadas y en institutos particulares y de educación especial; en la Licenciatura en Terapia Ocupacional en efectores de salud de mediana complejidad, sanatorios privados, institutos particulares y ONGs; y en la licenciatura en Órtesis y Prótesis en el laboratorio de ILAR.

Los Pares Evaluadores consideran que la actividad prevista en este subprograma no constituye una actividad de extensión propiamente dicha, sino una actividad formativa con fuerte implicación social, como fue mencionado en otros apartados de este Informe.

En las reuniones mantenidas con las autoridades del IURG, se informó al CPE que en las visitas que aquellas han realizado a seis instituciones de servicios de salud pública donde se ubican las UDAs, la comunidad y profesionales de salud reconocen el trabajo desarrollado por los docentes y alumnos en su tarea docente-asistencial.

En las entrevistas de los Pares Evaluadores con la comunidad (en Rosario y Santa Fe) se corroboró lo afirmado sobre dicha apreciación. Los profesionales de las instituciones de salud públicas valoraron positivamente la tarea realizada por docentes y alumnos en las UDAs.

## **2. Subprograma B: Extensión Social**

Se trata de la organización de diversas actividades de divulgación y socialización abiertas a la comunidad; como por ejemplo: Congreso Bienal Hispano-Argentino de Kinesiología del Deporte, Congreso Multidisciplinario de Discapacidad y Terapia Ocupacional, Congreso de Psicopedagogía, Encuentros de Unidades Académicas, encuentros de alumnos, Talleres y Cursos vinculados a la discapacidad y la inclusión social, Talleres y Cursos vinculados a la promoción de la salud y el bienestar, entrega de elementos ortopédicos, muestras finales de Cátedra, participaciones en reuniones científicas, presentación de libros y fortalecimiento de vínculos con organizaciones de la sociedad civil y el sector privado, Taller introductorio al sistema Braille y tecnología inclusiva, Taller de juego, Ciclo de capacitaciones para organizaciones de la sociedad civil, entre otras.

## **3. Subprograma C: Cultura y Comunicación**

En el marco de este subprograma, y de manera conjunta con la Secretaría de Cultura del IUGR, se promueve la participación de alumnos, docentes, personal de apoyo y graduados en actividades culturales que se desarrollan en la institución, tales como promoción de artistas locales, coro universitario, taller de teatro y taller de tango, por ejemplo. En los tres últimos, durante 2012, participaron 68 alumnos y 2 docentes.

Asimismo, se impulsan actividades vinculadas con la comunicación, tales como la publicación conjunta con el diario *La Capital* del “Suplemento Contacto”<sup>6</sup>, así como con otros diarios nacionales

---

<sup>6</sup> De acuerdo a lo indicado en la página 144 del Informe de Autoevaluación se trata de la “primera y única publicación del mundo impresa en tinta y en Braille”. La defi-

de circulación masiva e interés general; la co-producción de los micro televisivos “Contacto-TV” que se emiten por Canal 5 de Rosario y la producción de contenidos del suplemento del diario *La Capital* “Sentidos Recíprocos”, producción especial de microprogramas cuyos ejes son: la integración y la inclusión de personas con discapacidades y la responsabilidad social.

Por otra parte, en colaboración con el Departamento de Comunicación, todos los años se llevan a cabo acciones de promoción de las carreras de grado que se dictan en el IUGR, con actividades de Orientación Vocacional en Pergamino, Venado Tuerto, Santa Fe y Rosario.

#### **4. Subprograma D: Extensión Recreo-Deportiva**

A través de este programa, desde el año 2006, se realizan las Jornadas de Integración y Recreación, con la participación de alumnos, docentes, personal de apoyo y directivos del IUGR. Asimismo, se promueven entrenamientos deportivos y torneos internos para alumnos, en distintas disciplinas.

Participa también del Círculo Universitario Deportivo de Rosario, agrupamiento deportivo de Universidades e Institutos Universitarios de la ciudad de Rosario y su área de influencia. Con el compromiso de las instituciones que lo integran, la Universidad Nacional de Rosario, la Universidad Tecnológica Nacional Regional Rosario, la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano, el Instituto Universitario Italiano de Rosario y el IUGR, se organizan, difunden y realizan actividades deportivas en diversas disciplinas. Durante el año 2012 participaron de diferentes actividades deportivas 185 alumnos de las carreras de grado.

#### **5. Subprograma E: Extensión Interuniversitaria**

Desde el 30 de marzo de 2010 el IUGR integra la Asociación de Universidades Privadas de Rosario (UPROS) conjuntamente con otras instituciones universitarias que tienen su sede de Rectorado en la

---

nen como una publicación de interés general relativa a problemáticas vinculadas con capacidades diferentes.

ciudad de Rosario: el Instituto Universitario Italiano de Rosario (IUNIR) y la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano (UCEL). Dicha asociación se propone contribuir al desarrollo científico y tecnológico de la región y promover acciones solidarias así como desarrollar proyectos relacionados con el ámbito académico, de investigación y de extensión. Las principales acciones impulsadas por la UPROS son las siguientes.

- Promoción de la oferta educativa: a través de campañas publicitarias y participación en ferias de orientación vocacional.
- Estación de Bienestar: desarrollado conjuntamente con el proyecto “Cambiá el aire: Calle Recreativa” impulsado por la Municipalidad de Rosario. La Estación de Bienestar promueve acciones de prevención y promoción de la Salud en actividades físicas y deportes amateurs en espacios públicos de Rosario. Las áreas intervinientes son la de Kinesiología y Fisiatría IUGR, el Área de Enfermería del IUNIR y el Área de Nutrición de UCEL. Se acercaron a la Estación de Bienestar 692 personas con diferentes motivos de consulta (la mayoría para medición del IMC o para control de rutina).
- Experiencia en el Chaco Impenetrable: desarrollado conjuntamente con la organización social “S.O.S. Aborigen”, se trasladan grupos de profesionales de la salud voluntarios.
- Discapacidad e inclusión: se realizaron 2 Talleres de Sensibilización sobre Discapacidad e Inclusión.

## **6. Subprograma F: Voluntariado Universitario**

Promueve actividades de compromiso social con las problemáticas de la integración-inclusión de las personas. En estas actividades participan alumnos de todas las carreras y graduados. El Instituto Universitario informa que dichas actividades incluyen un número creciente de alumnos, aunque no se cuenta con datos estadísticos al respecto. Se destaca la implementación en forma conjunta del programa de equinoterapia “Sin Barreras”, implementado conjuntamente con la Fundación Todos los Chicos y la Universidad Nacional de Rosario, en la ciudad de Casilda.

El IUGR ha tomado la problemática de la integración de personas con movilidad reducida como uno de sus ejes prioritarios, pretendiendo constituirse en un centro de referencia académico en dicha problemática. En este marco, se indica que se ha creado el ya mencionado Centro Universitario Rosario Inclusiva (CURI), que tiene como principales líneas de acción la inclusión laboral, la inclusión escolar, la docencia e investigación, y el desarrollo de emprendimientos. Además, en el CURI funcionará una muestra permanente de elementos facilitadores en convenio con el Centro Iberoamericano de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas (CIAPAT), con el objetivo de facilitar el acceso correspondiente a diversas instituciones.

En el año 2011 participaron 147 voluntarios en diferentes actividades; la mayoría en ferias de orientación vocacional o asistencia kinésica en actividades deportivas.

## **Existencia de fondos asignados para programas de extensión**

Independientemente de las fuentes de financiamiento de los diversos tipos de procesos de extensión que el IUGR promueve, los cuales sin duda son relevantes, se entiende que sería conveniente evaluar, tanto a nivel del propio Instituto como en el seno de la comunidad académica, el lugar que debe reconocerse a las prácticas pre-profesionales supervisadas que las distintas carreras protagonizan, en este caso, en instituciones de la salud de los distintos ámbitos territoriales de referencia.

Sin duda, dichas prácticas tienen un claro valor social, tanto como el mismo hecho de formación de Recursos Humanos, o la producción de nuevos conocimientos, su gestión y la transferencia al medio. Lo cual estaría señalando el significativo valor social que detenta la educación superior.

Lo que no queda claro es, precisamente, en qué función universitaria básica se asientan o se deben reconocer las prácticas pre-profesionales supervisadas.

Una explicación diferente a la que sostiene el Instituto sería que, considerando que dichas prácticas pre-profesionales constituyen una instancia relevante del proceso de formación profesional, sería lógico reconocerles este carácter. En ese caso, las diversas instituciones sociales, públicas y privadas que facilitan esos espacios y oportunidades estarían colaborando con las Instituciones Universitarias para que las mismas cumplan con sus programas de estudios, a los cuales están obligadas.

Si en lugar de prácticas pre-profesionales orientadas a disciplinas relacionadas con la salud humana, se estuviese analizando el proceso de formación de docentes en otras áreas del conocimiento, en cuyos casos las prácticas (también obligatorias) se realizaran dentro de establecimientos educacionales en los cursos o cátedras que a diario funcionan, difícilmente se reconocería a dichas prácticas como instancias de extensión social.

El criterio que aparentemente estaría prevaleciendo para su consideración como extensión social, no sería sólo que las prácticas pre-profesionales cubren campos de actividad relacionados a necesidades sociales, aspecto que es propio de toda práctica profesional, sino que las prácticas están orientadas a paliar necesidades sociales.

Esta observación no implica desconocer el valor social que detentan estas prácticas pre-profesionales. Es más, en los procesos de interacción que el Comité de Pares evaluadores sostuvo con representantes del medio, tanto en la ciudad de Rosario como de Santa Fe, esta acción fue valorada muy positivamente.

No obstante, al margen de la positiva valoración social, debe advertirse que en estos procesos concurren dos tipos de necesidades: a) por un lado, los problemas de salud de determinados demandantes que son atendidos en efectores de salud, que en forma ordinaria (según informe del propio Instituto) no cubren dichas prácticas, o al menos no lo hacen en tiempo y/o en forma; y b) por otra parte, la necesidad de proveer a los alumnos de las prácticas pre-profesionales, que requieren los alcances del título de grado universitario.

Las prácticas pre-profesionales propias del proceso de forma-

ción pueden tener efecto en un programa de extensión. No obstante, debería evitarse el énfasis como actividad de extensión cuando dichas prácticas pre-profesionales tienen que cumplir ciertos recaudos tales como: en tramo de la currícula en que se hacen y la supervisión por el responsable de dicha actividad formativa. Por tal motivo, se recomienda tener en cuenta estas diferentes necesidades que no necesariamente convergen. Asimismo, se debe evitar condicionar las prácticas pre-profesionales a la existencia de una demanda no atendida por el efector de salud que corresponda.

Del mismo modo, en el proceso de autoevaluación se sostienen y reconocen también como prácticas de extensión social, a diversas actividades que son eminentemente de carácter científico, tales como: el “Congreso Bienal Hispano-Argentino de Kinesiología del Deporte”, el “Congreso multidisciplinario de discapacidad y terapia ocupacional”, los “Encuentros de unidades académicas”, las “Muestras finales de cátedra”, la “participación en reuniones científicas”, entre otras.

En los casos mencionados el hecho de que constituyan eventos “de puertas abiertas”, de los que participan y se benefician “actores académicos externos a la institución”, aún si se tratara de “profesionales o prestadores de servicios” a los cuales se les procura mostrar las capacidades que anidan en los recursos humanos que se forman, tampoco constituyen prácticas de extensión social.

Los propósitos de dichos eventos tienen que ver con: a) Someter a un análisis experto los desarrollos de conocimientos (teóricos y/o prácticos), b) Reconocer la evolución que detenta el conocimiento disciplinar o temático, c) Promover análisis expertos sobre prácticas compartidas por actores del seno del sistema académico, d) Marketing profesional, es decir, difundir las propias prácticas de formación, a los efectos de alentar la demanda de los propios egresados, entre otras.

En términos específicos de las fuentes de financiamiento, sería recomendable propender a ampliar las fuentes de co-financiamiento de las actividades de extensión y distinguir dentro de este cam-

po, aquellas acciones en las cuales los procesos de transferencia tecnológica tienen contraprestación monetaria, es decir aquellas gestiones tecnológicas que aseguran procesos de recuperación de costos históricos, de aquellos otros que están destinados también a la sociedad, pero en este caso sin ningún tipo de contraprestación por la acción que se promueve. Donde a lo sumo, eventualmente se accede a acuerdos interinstitucionales con el propio beneficiario o con terceros, para lograr los recursos necesarios que permitan costear la acción promovida, sin que ello implique un beneficio monetario para el IUGR.



## 6. INTEGRACIÓN E INTERCONEXIÓN DE LA INSTITUCIÓN

### **Integración interna**

En cuanto a la integración interna del IUGR se pudieron observar aspectos positivos en el funcionamiento de cada localización.

Se percibieron algunas dificultades en los comentarios de los alumnos provenientes del Convenio con UNSAM, aunque mencionaron que se había atendido a sus reclamos. También los alumnos de Psicopedagogía refirieron algunos reclamos respecto a la atención de sus demandas y la integración de la carrera considerando el resto de la oferta académica.

### **Vinculación institucional**

El IUGR ha aportado evidencia de una intensa vinculación institucional con diversos actores: gobierno local y provincial, universidades nacionales y privadas, centros de salud públicos y privados, instituciones educativas de gestión estatal y privada, ONGs, empresas, entre otros.

La reunión del CPE con representantes del medio fue muy rica y representativa, aportando una percepción de la valoración muy positiva que hace la comunidad de Rosario y Santa Fe de la labor del IUGR.

### **Impacto de la vinculación en las actividades académicas**

Tomando en consideración los vínculos establecidos por la institución y/o por las unidades académicas o las carreras con otras instituciones o entidades locales, nacionales e internacionales, se evalúa la adecuación e impacto de dichos vínculos en el desarrollo y consolidación de las actividades académicas.

Si bien los vínculos internacionales son todavía incipientes, el IUGR está desarrollando acciones apropiadas para insertarse en la tendencia de internacionalización que es común al sector universitario. La responsable del área internacional tiene una importante trayectoria y es previsible que las líneas de trabajo que está impulsando tengan resultados muy positivos.

También es de destacar la colaboración con instituciones públicas y privadas dedicadas a la atención de la discapacidad. La colaboración de profesores y alumnos es muy valorada en esas instituciones y, en general, en los centros de salud y educativos en los que realizan prácticas, rotaciones, o trabajan en el taller como el de Órtesis y Prótesis.

# BIBLIOTECAS

El documento de Autoevaluación Institucional rescata a las Bibliotecas como recursos imprescindibles para la concreción de los objetivos académicos de la institución, en función de cuya premisa, la actualización bibliográfica se encuentra presente en los planes de mejora de las distintas carreras impartidas por esa casa de estudios.

El IUGR cuenta con una Biblioteca Central en Rosario y pequeñas Bibliotecas dependientes de ésta, en las localizaciones de Santa Fe y de Venado Tuerto.

Además de la Biblioteca Central, sólo la localización Santa Fe cuenta con los requisitos mínimos para ser considerada una Biblioteca (colección, personal y espacio físico especialmente asignados y servicios mínimos), mientras que la de Venado Tuerto se encuentra en un incipiente estado de formación.

## Organización y gestión

La Biblioteca Central depende de la Vicerrectoría de Gestión Académica, y de ella dependen las Bibliotecas de Santa Fe y de Venado Tuerto.

No tiene asignado un presupuesto propio, gestionando los recursos por la vía de la Vicerrectoría de Gestión Académica, en función de las necesidades de funcionamiento y de financiamiento de proyectos puntuales.

En cuanto a la organización interna, cabe destacar el importante avance realizado en la elaboración de normativa del sector, que se encuentra finalizada en su redacción y a la espera del circuito interno de evaluación que la convertirá en normativa oficial. Los documentos en cuestión son:

- Manuales de procedimiento: para auxiliares de Biblioteca (para la utilización del sistema automatizado) y del material bibliográfico.
- Manual de funciones del personal

- Reglamento de préstamos de Biblioteca Central
- Reglamento de préstamos de Biblioteca Santa Fe

Se encuentra pendiente de revisión el Reglamento de préstamos, a fin de adecuarlo a la automatización de los servicios.

## Participación en instancias académicas

La Biblioteca participa en distintas instancias académicas inherentes a su función específica y de extensión, formando parte de la Comisión de Extensión del Instituto.

También cuenta con actividades propias de extensión cultural a través de un programa de lectura que consta de dos aspectos fundamentales:

- El primero es el Rincón de Lectura, conformado con el material de Cultura General, y fue nombrado Ing. Raúl Arino en homenaje al primer Rector. Esta iniciativa funciona desde noviembre del 2011.
- El segundo es el Taller de lectura y narración inclusiva en conjunto con la Secretaría de Cultura y el Depto. de Extensión para su difusión en las UDAs, con el objetivo de “Promulsar la integración social en la discapacidad mediante la lectura y la narración”.

## Usuarios y servicios

La Biblioteca presta servicios a toda la comunidad académica (alumnos, docentes, graduados, personal no docente) y a usuarios extra-institucionales.

En el caso de los alumnos, el único requisito para hacer uso de los servicios es la presentación de la cuota al día.

Una vez realizada esta verificación, los usuarios son registrados en el Sistema Automatizado y pueden acceder a préstamos bibliográficos a domicilio o sala de lectura, al servicio de referencia y el de Diseminación Selectiva de la Información (DSI).

Cuenta con 2.499 usuarios registrados, de los cuales 1.100 son usuarios reales.

Los usuarios participan de distintas instancias de formación, a fin de acercarlos a la Biblioteca y promocionar la utilización de los servicios que presta. Los alumnos ingresantes tienen sesiones obligatorias de formación de usuarios.

Además de las actividades propias de los ingresantes, al momento de la visita la Biblioteca se encontraba planificando la implementación para el año 2013 de un plan de alfabetización informacional.

El horario de atención previsto es muy amplio (Lunes a Viernes de 07:30 a 21:30 hs) totalizando un total de 70 horas semanales.

## **Personal**

El equipo de la Biblioteca está formado por dos profesionales de planta y alumnos pasantes que atienden la circulación y el préstamo.

El grado de profesionalización del sector es óptimo, dado que cuenta con una Bibliotecaria titulada a punto de terminar su grado de licenciatura (se encuentra en etapa de realización de la tesina) en la Dirección y otra Bibliotecaria titulada a cargo de los procesos técnicos y demás tareas especializadas.

Los pasantes son alumnos becarios que cumplen tareas a tiempo parcial en la Institución.

En cuanto a la estructura de personal, si bien hasta el momento la cantidad de personas ha resultado suficiente para el cumplimiento de las funciones tradicionales de la Biblioteca, es importante tener en cuenta que la garantía de prestación de un servicio tan importante para la vida académica, no puede depender del régimen de pasantías, y es lo que en gran medida está pasando en la Biblioteca Central, que en determinados momentos del día sólo cuenta con la presencia de pasantes.

Es recomendable que durante toda la jornada se cuente con la presencia de un profesional, capaz de orientar a los usuarios más especializados y tomar decisiones.

La incorporación de una persona con perfil informático a la Bi-

bliblioteca es otra mejora al plantel que debería analizarse, en función de la reciente implementación de un Sistema Automatizado *open source* que en el corto plazo demandará adecuaciones que lo justificarán.

## **Adquisiciones**

La Biblioteca se encuentra encargada de las gestiones de compra, aunque no dispone de presupuesto asignado para tal fin, sino que realiza las tareas de relevamiento de necesidades, consultas a proveedores y elaboración de los listados de compra, que posteriormente siguen el circuito institucional de compras.

En los últimos años, la colección de la Biblioteca ha mostrado un notable crecimiento y cuenta con previsiones de incorporación bibliográfica en los planes de mejora de todas las carreras.

## **Colección: tamaño y composición**

El tamaño de la colección, si bien es pequeño (menos de 5.000 volúmenes entre ambas localizaciones), logra cubrir las demandas actuales de alumnos y docentes. Se van añadiendo los títulos demandados por los usuarios y por la apertura de nuevos cursos.

La composición de la colección apunta a contar con todos los textos de lectura obligatoria en las distintas materias en un número adecuado a la cantidad de alumnos. No obstante, no hay un criterio específico que defina esta proporcionalidad, se trata más bien de un cálculo aproximado de acuerdo al criterio del bibliotecario.

En su mayoría se compone de libros y unos pocos títulos de material no convencional (CD-ROM, DVD, videos) y algunos títulos de publicaciones periódicas (26 en total) correspondientes a las carreras de Kinesiología y Fisiatría (10 títulos) y Psicopedagogía (16 títulos).

## **Acceso a recursos electrónicos**

Si bien no cuentan con suscripciones a bases de datos o revistas elec-

trónicas, el IUGR, a partir de integrar el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP), tiene acceso a algunos de los recursos de la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación, contando actualmente con cuatro claves, que son administradas por la Biblioteca.

Para acceder a la Biblioteca electrónica, la Biblioteca Central cuenta con cuatro computadoras en las que se encuentran habilitadas las claves proporcionadas por el CRUP. Actualmente es la única que cuenta con ese recurso en forma directa, satisfaciendo desde la central las demandas de las otras localizaciones.

El uso de este recurso es muy bajo, por lo que la dirección de la Biblioteca ha desarrollado un taller de capacitación para la difusión y uso de la Biblioteca electrónica que será implementado en el año 2013.

## **Organización de la colección**

Tanto en la Biblioteca Central como en la de Santa Fe, la organización de la colección sigue la lógica de estantería abierta y no cuenta con depósito de acceso restringido.

La señalización asociada al eficiente uso de la colección en este tipo de sistemas es adecuada y permite a los usuarios ubicarse sin problemas y manejarse en forma autónoma.

## **Procesamiento técnico**

Para el procesamiento técnico de la colección se respetan las normas internacionales existentes, usando la CDU para la clasificación, las normas de Catalogación Angloamericanas 2ª edición, para la descripción bibliográfica y distintos tesauros para la indización.

Todo el material es procesado en la Biblioteca Central, entregándose a las localizaciones listo para su incorporación a la estantería.

El procesamiento se encuentra automatizado, conformándose un catálogo centralizado de todo el acervo documental de las Bibliotecas del IUGR que puede consultarse vía web.

## **Políticas de preservación**

Por tratarse de una colección muy nueva, la Biblioteca aún no se ha planteado la implementación de acciones de conservación preventiva, pero cuenta con los servicios externos de encuadernación, dado que las encuadernaciones modernas no cuentan con una calidad adecuada a los requerimientos de la consulta masiva que imponen las Bibliotecas y suelen dañarse rápidamente.

El encuadernador no trabaja en consonancia con normativas de conservación preventiva y eso se refleja en muchos de los trabajos realizados, que si bien guardan una calidad y estéticas impecables, son inadecuados a los fines de una Biblioteca, como es por ejemplo, separar en tomos una obra que se editó en un solo volumen y descartar las cubiertas originales, en vez de recuperarlas, lo que ocasiona la pérdida de la identidad original de la obra.

Es importante que el personal se capacite en temas relacionados con conservación preventiva y encuadernación para poder establecer las condiciones que deben cumplir los trabajos de encuadernación que se encarguen a terceros. Asimismo, permitiría poder tomar medidas que retrasen el deterioro de las obras depositadas en la Biblioteca e incluso realizar pequeñas intervenciones que eviten la reencuadernación.

## **Sistema automatizado**

La Biblioteca se encuentra automatizada con CaMPI (Catalis y Marco Polo Integrados). Se trata de una integración de sistemas desarrollada en forma conjunta por la UNS y la UNER. Es de código abierto y permite la adaptación de los módulos a las necesidades locales.

Cuenta con módulos de catalogación, administración, circulación, estadísticas y un OPAC (el que puede consultarse desde la web).

Como la Biblioteca no cuenta con personal informático, las adecuaciones son realizadas por uno de los desarrolladores del sistema, pero es previsible que con el crecimiento de los servicios automatizados sea necesario contar en la Biblioteca con personal que responda a ese perfil.

## **Circulación y préstamos**

El módulo de circulación de CaMPI permite el registro automatizado de usuarios y se vincula con la base de datos bibliográfica, permitiendo la realización del préstamo por medio de códigos de barra, como así también el control de morosos.

Se detecta como un problema a resolver en forma inmediata, la imposibilidad de recuperar aquellos préstamos morosos que se encuentran en manos de alumnos que egresan o solicitan un pase, ya que no se solicita un “libre deuda” de Biblioteca como requisito para la realización de los trámites de pase o emisión de títulos, como es habitual en la mayoría de las instituciones de estudios superiores del país.

## **Recuperación de la información**

La recuperación de la información se realiza por medio del catálogo electrónico desarrollado por el Sistema CaMPI (interfaz de consulta), el que se consulta de manera local y se encuentra también disponible en la web.

Las publicaciones electrónicas están accesibles en la página web y cuentan con registros analíticos.

A pesar de que el acervo de todas las Bibliotecas está en el catálogo centralizado, la búsqueda no cuenta con un filtro específico que permita la recuperación de aquellos ítems que se encuentran en una localización en particular.

## **Infraestructura, equipamiento y recursos informáticos**

La Biblioteca Central cuenta con un espacio que ocupa aproximadamente unos 300m<sup>2</sup> en el segundo piso del edificio del IUGR.

En un hall previo al acceso de la Biblioteca se ha instalado un espacio para los alumnos que cumple la función de sala de lectura parlante.

Entre la puerta de ingreso a la Biblioteca y el mostrador de atención al público están los portales del sistema de seguridad.

El lugar es amplio, luminoso y con el mobiliario adecuado para la consulta de los alumnos.

Al final de la sala se encuentra el “Rincón de Lectura”, especialmente ambientado para un clima propicio para la lectura recreativa.

En el mismo ámbito se emplazan 10 (diez) computadoras que conforman la sala de informática donde los alumnos pueden conectarse a internet, usar el correo electrónico y realizar tareas que demanden el uso de este recurso. De este conjunto, cuatro equipos, tienen habilitadas las claves de acceso a la Biblioteca electrónica.

Esta sala de informática produce mucho ruido por la permanente circulación de gente que interfiere con las actividades propias de una Biblioteca, que requiere de un ambiente silencioso. Una situación similar se produce con la fotocopidora, en la localización Santa Fe, que se ubica dentro de la Biblioteca, con el agravante de tratarse de un espacio mucho más reducido.

Ambas localizaciones tienen proyectos edilicios que contemplan las necesidades de las bibliotecas, previéndose una ampliación para la Biblioteca Central y un espacio especialmente dedicado para la Biblioteca de Santa Fe de próxima construcción.

El sitio web de la Biblioteca Central se encuentra accesible desde la página principal del Instituto. Brinda información general sobre la Biblioteca Central (horario, instalaciones, etc.), acceso directo al catálogo en línea y un ítem particular sobre el convenio UPROS (Universidades Privadas Rosarinas).

En la web no se encuentra información útil para los usuarios del servicio, salvo por el acceso directo al catálogo electrónico y tampoco brinda ningún tipo de información acerca de los servicios bibliotecarios específicos para las localizaciones de Santa Fe y de Venado Tuerto. Sin embargo, el fondo bibliográfico de ambas se encuentra reflejado en el catálogo centralizado en línea.

Si bien en el Informe de Autoevaluación se anuncian servicios de renovación y reserva de material bibliográfico a través de correo electrónico y la comunicación con los usuarios por facebook, nada de esto se ve reflejado o promovido por medio de la página web, a pesar de ser iniciativas muy importantes para la comunidad de usuarios.

## **Cooperación bibliotecaria**

La Biblioteca forma parte de las redes AMICUS (Red de Bibliotecas de Universidades Privadas) y de BIBLIOMED (Bibliotecas Biomédicas de Argentina).

Por medio del convenio UPROS, firmado por la Institución, los alumnos y docentes del IUGR cuentan con el acceso a los fondos bibliográficos de las Instituciones firmantes.

Participa también de actividades no formales de cooperación propias del quehacer bibliotecario, donde es habitual responder a las solicitudes de préstamos interbibliotecarios aunque no haya convenios firmados.

Por medio de un convenio firmado entre la institución y el ISET N° 18 en el año 2008, la Biblioteca Central recibe alumnos de la carrera de Bibliotecología para que cursen allí su Práctica y Residencia.



## CONSIDERACIONES FINALES

El presente informe es el resultado de la visita del Comité de Pares Evaluadores, en el marco del proceso de evaluación externa. Esta labor, que se extendió entre el 29 de octubre y el 2 de noviembre de 2012, fue llevada a cabo en las ciudades de Rosario y Santa Fe, sede central y localización principal de las actividades del Instituto. La localización de Venado Tuerto no fue visitada en función del nivel embrionario de la misma.

Cabe destacar que el presente informe, se llevó a cabo persiguiendo el propósito de generar recomendaciones, tras un reconocimiento y evaluación de sus prácticas institucionales, que permitan una positiva transformación de la Institución objeto de evaluación, a los efectos de promover su mejora continua.

La normativa institucional que presenta el IUGR es vasta y constituida fundamentalmente por dos Estatutos, uno del propio Instituto del año 2007 y otro de la Fundación del Gran Rosario (FGR) del año 2001, y más de quince Reglamentos, Normas e Instructivos que cubren tanto los regímenes operatorios de sus principales cuerpos (Académico Asesor, Unidades Docentes), como sus principales actividades y funciones (formación de posgrado y continua, formación de carreras de grado, gestión de alumnos de grado, designación de docentes, concursos docentes, categorización docente, incompatibilidades, sistemas de evaluación de proyectos de investigación, becas de investigación, prácticas pre-profesionales, tesinas de carreras de grado, pasantías, ayuda económica a alumnos, etc.).

En las cuestiones de gobierno y gestión se puede brindar una valoración positiva de la realidad institucional del IUGR. Tanto en la documentación presentada como en la visita del CPE se ha podido constatar la dimensión del proyecto institucional y el compromiso de las autoridades para impulsarlo, así como el reconocimiento de algunas limitaciones y la disposición para superarlas.

Del análisis de la misma, surge que con excepción del Rector,

que es la figura que concentra la capacidad de decisión en la Institución, el resto de los cuerpos y figuras de gestión en el ámbito del Instituto son estructuras cuya responsabilidad es la de asesoramiento. El Rector del IUGR, de acuerdo al Art. 8 del Estatuto del mismo, es una figura designada o removible por decisión exclusiva del Consejo de Administración de la FGR que está constituido por los miembros fundadores o quien ellos designen.

El marco normativo que regula esta forma jurídica no determina condiciones especiales de formación y/o méritos académicos para aquellos que, como en este caso, tendrán la responsabilidad última de definir los destinos de una Institución Universitaria y la responsabilidad de designar a su Rector (quien detenta la total capacidad decisoria como se ha visto). Esta situación sumada al carácter hereditario que detenta la condición de miembro fundador, le confiere a este formato, pese a su total adecuación a las normas jurídicas vigentes, un mayor nivel de vulnerabilidad e incertidumbre respecto a su viabilidad futura, en relación a otras formas organizativas en las cuales la capacidad decisoria es de carácter más plural.

En razón de lo expuesto, se recomienda que el IUGR garantice formas de gestión, donde la capacidad de decisión académica se encuentre menos centralizada en una figura unipersonal y más asentada en cuerpos colegiados, en los cuales debería regularse las condiciones de elegibilidad que deberían acreditar sus miembros.

Un aspecto de la cultura institucional muy destacable es la fuerte determinación de lograr una gran inserción del Instituto en la sociedad local y regional, a través de una fuerte red de alianzas, que promueven el espíritu asociativo. Dicho aspecto se considera una fortaleza del proyecto del IUGR.

Como se señaló precedentemente, el Instituto, a partir del rediseño de su estructura de organización promovida en forma reciente, asumió un proceso expansivo de sus costos que actualmente son cubiertos satisfactoriamente.

Se recomienda avanzar en la identificación y la definición de estrategias que permitan la diversificación de las fuentes de financia-

miento. El Instituto tiene plena conciencia y sostiene dentro de sus objetivos este aspecto.

La expansión de los recursos propios generados a través de la función de formación de Recursos Humanos, resulta así una realidad insoslayable, lo mismo ocurre con las actividades de producción de conocimiento y transferencia tecnológica, ya sea de carácter productivo o social, las cuales si bien no son necesariamente generadoras de recursos propios, pueden llegar a expandirse ampliando las fuentes de cofinanciamiento.

Asimismo, se destaca la necesidad de distinguir, dentro de las actividades de extensión, aquellas en que la transferencia tecnológica asegura procesos de recuperación de costos, de las que no tienen ningún tipo de contraprestación monetaria por la acción que se promueve.

La oferta académica propuesta por el IUGR es de relevancia en el ámbito de las ciencias de la salud, con énfasis en el campo de la rehabilitación y el movimiento. La tradición que la vincula a la formación brindada por la UNSAM llevó a articular en su oferta a la Licenciatura en Psicopedagogía, la que requiere la adopción de líneas de formación e investigación que fortalezcan la orientación hacia el campo de la salud.

En lo que respecta a la modalidad de enseñanza, se destaca la importancia que posee en el proyecto institucional la implementación sistemática de las prácticas pre-profesionales. Se percibe este ámbito como un espacio de actividades de formación que fortalece el vínculo con la comunidad y las actividades de extensión, cuya articulación y sistematización requeriría un trabajo institucional de definición de objetivos y funciones más preciso.

La docencia al frente de alumnos constituye una demanda significativa de tiempo y dedicación de la mayor parte de la planta docente, tanto de la Licenciatura en Psicopedagogía como en el caso de la Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría. Esto se incrementa en el último caso, ya que los titulares atienden además las carreras de posgrado.

En la medida en que las dedicaciones de los docentes son actualmente el resultado del agregado de las horas de cátedra frente a alumnos, que se modifica semestral o anualmente, se vuelve compleja la planificación de las actividades de investigación y extensión.

En el mismo sentido, si bien se destaca la política de concursos iniciada por el IUGR se entiende necesario fortalecer la misma, incrementando la publicidad de las convocatorias y destacando, tanto en la convocatorias como en las designaciones, las dedicaciones docentes objeto de concurso.

La producción de conocimientos científicos está evidenciada en programas y proyectos, y sus resultados impresionan accesibles y evaluables por la comunidad de pares académicos y científicos. Es de destacar que solamente el 20,9% de los docentes (46/220) posee dedicación exclusiva o completa del total del cuerpo docente en 2012.

Las estrategias implementadas son todavía incipientes y están orientadas a fomentar actividades de investigación y desarrollo docente; a promover actividades de investigación en los alumnos; a formar equipos de investigación; a incrementar la dedicación a la planta docente; y a la transferencia tecnológica.

Las actividades de extensión y transferencia del IUGR son múltiples y diversas y resultan adecuadas a las expectativas de los integrantes de la comunidad universitaria. Además, responden a ciertas demandas de la sociedad y en los encuentros con la comunidad, así como con los docentes y los alumnos, se observó que dichas actividades cuentan con una alta ponderación social. No obstante, cabe señalar que el número de alumnos que participa de estos diferentes subprogramas podría incrementarse y la modalidad de financiamiento de los mismos debería contar con un mayor nivel de formalización.

El servicio bibliotecario en su conjunto es de calidad y tanto el interés de fortalecerlo de parte de la Institución como la profesionalidad y compromiso del personal se evidencian en la tarea realizada y los proyectos trazados.

Se ha destacado el avance en la elaboración de normativas del sector. Es necesario continuar en esta tarea con la revisión pendiente del Reglamento de préstamos.

# RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS DE ACCIÓN

Se enuncian a continuación algunos puntos que pueden ser objeto de consideración por parte de las autoridades del IUGR, en cuanto se relacionan con las distintas funciones universitarias.

## GOBIERNO Y GESTIÓN

1. Diferenciar las funciones del gobierno y gestión del IUGR (LES N° 24521, art. 29) de las que corresponden al Consejo de Administración de la FGR y, en algunos casos, de quienes ocupan cargos en una y otra instancia.
2. Establecer explícitamente que la FGR no desarrollará actividades académicas de formación autorizadas para el IUGR.
3. Avanzar hacia formas de gestión, tanto académica como presupuestaria, que permitan que las decisiones se encuentren menos centralizadas en una autoridad unipersonal y se asienten más en cuerpos colegiados.
4. Explicitar los criterios y procedimientos que deben observarse para integrar los cuerpos colegiados recomendados precedentemente.
5. Avanzar en la aplicación de los reglamentos modificados o creados a partir de la autoevaluación.
6. Rever tanto las formas de denominación, como las funciones asignadas a las diferentes unidades de organización, con responsabilidades sustantivas de gestión institucional, diferenciándolas de aquellas que detentan responsabilidades meramente operativas. Asimismo, jerarquizar las coordinaciones de carrera en correspondencia con sus incumbencias.
7. Adoptar una instancia formal y sistemática de planificación estratégica, asignando las funciones y los recursos necesarios para el cumplimiento de su misión.

## **PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO**

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

## **DOCENCIA DE GRADO Y POSGRADO**

11. Revisar las políticas de prácticas pre-profesionales supervisadas, a fin de discernir claramente aquellas actividades que demandan los trayectos curriculares de formación y los alcances del título correspondiente, respecto de las necesidades de demandas de atención más propias de la función de extensión.
12. Evaluar la posibilidad de establecer una normativa clara para que cada llamado a concurso, en su convocatoria respectiva, explicita categoría docente, dedicación mínima correspondiente y el plazo del cargo que se convoca.
13. Incrementar los procesos de convocatoria de concursos para proveer cargos estables y establecer condiciones de difusión y publicidad de los llamados a concursos para mejorar los niveles de respuesta a las convocatorias para cubrir cargos docentes.
14. Favorecer relaciones contractuales mediante designaciones o contrataciones que especifiquen las cargas horarias previstas para las dedicaciones del ciclo lectivo, considerando las funciones de docencia, de investigación y de extensión, si correspondiera.

15. Priorizar la incorporación de docentes-investigadores del sistema universitario o científico nacional, para fortalecer los equipos docentes en las áreas científicas y médicas básicas.
16. Diseñar e implementar un sistema de información académica que incluya indicadores de desgranamiento/retención y graduación, entre otros, para orientar los planes de mejora.
17. Establecer un programa de seguimiento de graduados.

## **INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y CREACIÓN**

18. Promover la categorización creada por la IUGR de los investigadores que todavía no fueron categorizados.
19. Incrementar las dedicaciones del plantel docente para la actividad de investigación.
20. Incrementar el número de becarios de investigación entre los alumnos de grado y posgrado a los fines de formar recursos humanos en investigación. Con el mismo fin, incrementar las tesis o tesinas que se enmarcan en los proyectos de investigación del IUGR.
21. Reglamentar e incluir en el proceso de evaluación de los proyectos de investigación, el dictamen de los Comités de Ética de la Investigación, externos o internos a la Institución.
22. Incrementar los proyectos de investigación y ampliar las fuentes de financiamiento con que los sostienen.

## **EXTENSIÓN, PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA Y TRANSFERENCIA**

23. Incrementar los subprogramas de extensión, sea con financiamiento interno o externo.
24. Diferenciar las actividades de extensión que generan recursos adicionales, tales como los procesos de transferencia tecnológica que prevén contraprestación monetaria, de aquellas que no los generan.

## **BIBLIOTECAS**

25. Incorporar en el presupuesto de la Institución un rubro específico destinado a Biblioteca, que permita atender todos los aspectos que favorezcan su crecimiento y modernización.
26. Aumentar la visibilidad de los servicios en la página web de la Biblioteca Central e incorporar la información acerca de los servicios bibliotecarios específicos para las localizaciones de Santa Fe y Venado Tuerto. Asimismo, incorporar algún sistema de consulta en línea que permita detectar las necesidades de la comunidad académica del IUGR.
27. Establecer políticas de conservación preventiva de colecciones y capacitar al personal en esta área.
28. Establecer una planta estable del personal de la Biblioteca Central de manera que cubra el amplio espectro de necesidades de la misma.

# DOCUMENTO





Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Institución Universitaria Autorizada por el Consejo del P.E. N.º 548/05

Rosario, 21 de noviembre de 2013

Sr. Presidente de la Comisión Nacional de  
Evaluación y Acreditación Universitaria

**Mgter. Néstor Raúl PAN**

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

En mi carácter de Rector del Instituto Universitario del Gran Rosario hago llegar las reflexiones acerca del Informe de Evaluación Externa realizado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria en nuestra Institución recibido el día 13 de noviembre del corriente año.

Deseo expresar mi agradecimiento, y en mi nombre el de todo el IUGR, a los Pares Evaluadores y a los miembros de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria por la excelencia y profesionalidad que desplegaron durante el proceso de Evaluación Externa. Sin lugar a dudas, la experiencia de la evaluación institucional ha permitido a cada uno de los integrantes de nuestra comunidad desarrollar capacidades, aprendizajes y herramientas para la mejora continua de la calidad institucional. Asimismo, permitió valorar el sentido de pertenencia de los diversos actores de nuestra comunidad, como así también visualizar el grado de inserción en el medio que ha logrado la institución y su proyecto educativo.

Creo que es pertinente en este momento realizar algunos comentarios sobre **DUROS** temas y reflexiones del cuerpo del Informe de Evaluación Externa.

  
Ing. JAVIER A. MACCINI  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO

En primer lugar, y teniendo en cuenta que en varios pasajes del Informe se hace referencia al vínculo entre la entidad patrocinante y las instancias de gobierno de la institución universitaria, desde el IUGR creemos necesario propiciar un debate



Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Instituto Universitario Autorizado oficialmente  
por Decreto del P.E.N. N° 5480/8

profundo acerca del vínculo que existe y/o debería existir entre las entidades patrocinantes y las Universidades Privadas. A nuestro entender la institución educativa debe erigirse como garante de la independencia académica y la entidad patrocinante, además de sustentar con su patrimonio y ser la responsable jurídica, es necesariamente el garante del proyecto educativo presentado ante las autoridades ministeriales. No obstante los distintos criterios imperantes entre los expertos universitarios acerca de cómo debería ser esta relación, en el IUGR y en la FGR estamos propiciando una modificación del Estatuto del IUGR teniendo en cuenta algunas sugerencias aportadas por la Evaluación Externa de CONEAU. Sin embargo continuamos con la postura de que debe existir una fuerte ligazón entre la FGR y el IUGR, en tanto es aquella la titular de la autorización para funcionar y por lo tanto la responsable del cumplimiento del Proyecto Institucional tenido en miras al momento de su otorgamiento.

En segundo lugar, y en relación a las Prácticas Pre-profesionales Supervisadas (PPS), reafirmamos que es “política institucional del IUGR” la inserción de la extensión universitaria en las currícula de las carreras de grado. En tal sentido, el desarrollo de las PPS es una característica sustantiva de los Planes de Estudios del IUGR, que tienen como objetivo fundamental la formación de profesionales comprometidos e integrados en su contexto social. Tal como se expresa en el cuerpo del Informe “... en la propuesta institucional y en los discursos que emergen en distintos espacios de debate en la institución, se considera a las Prácticas como uno de los espacios de vinculación social y como parte de un proceso de involucramiento social y de aporte a la comunidad.” (Pág. 32). Asimismo, se cree necesario aclarar que el hecho de que la política institucional del IUGR tenga una fuerte impronta en la inserción social de las PPS en el marco de acuerdos con organismos estatales y municipales, no implica que las mismas dejen de ser consideradas en el marco de los procesos formales de enseñanza y de aprendizaje en los cuales están insertas y ser simultáneamente un espacio de extensión a la comunidad.

Ing. JAVIER A. ...  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO



Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Institución Universitaria Autorizada por el Decreto del P.E. N.º 5616

En tercer lugar, y teniendo en cuenta lo mencionado en el cuerpo del Informe respecto de la relación contractual con los docentes, nos parece importante aclarar que si bien es deseable tender a la asignación de dedicaciones permanentes de la Planta docente como sucede en las Universidades Públicas, en las Instituciones Universitarias de Gestión Privada el régimen contractual flexible con los docentes constituye una herramienta que permite tomar decisiones de gestión para hacer frente a la dinámica de la institución y del contexto. No obstante esta aclaración, es política del IUGR continuar con el proceso ya iniciado de fidelización de la Planta docente mediante concursos públicos y el incremento de las dedicaciones.

Por otro lado, en relación a las *Recomendaciones y Sugerencias* formuladas por los pares evaluadores deseamos expresar que en líneas generales coinciden con los resultados de la Autoevaluación Institucional, enriqueciendo el análisis y contribuyendo al desarrollo del Proyecto Institucional del IUGR, por lo que han sido trabajadas a partir del Plan de Mejoras 2012-2013. Asimismo, algunas de las recomendaciones han sido contempladas en la elaboración del Proyecto de Desarrollo Institucional 2014-2019 que será presentado en oportunidad de la solicitud de Reconocimiento Definitivo.

En esta línea pueden señalarse algunos avances producto del proceso de Evaluación Institucional, tales como la incorporación de instancias de gobierno colegiado en el Estatuto del IUGR que se encuentra en proceso de reforma y la consecuente reestructuración del Organigrama Funcional; el aumento sostenido de las dedicaciones en todas las categorías docentes; creación de una Red de Graduados, que constituye una instancia de vinculación formal y permanente con los egresados; el incremento del número de alumnos becarios de investigación y de docentes categorizados; el crecimiento sostenido del Fondo Bibliográfico del IUGR; entre otros.

Ing. JAVIER A. MACCHI  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO



Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Instituto Universitario Adscrito al Consejo  
del Estado del P. E. N. N.º 2000

Por último deseo señalar algunos fragmentos del análisis que el Comité de pares ha realizado sobre aspectos sustantivos del IUGR, que a nuestro criterio, definen nuestra identidad y significan un valioso reconocimiento:

- **El IUGR trabaja la extensión universitaria como una política estratégica:** *“Un aspecto de la cultura institucional muy destacable es la fuerte determinación de lograr una gran inserción del Instituto en la sociedad local y regional, a través de una fuerte red de alianzas, que promueven el espíritu asociativo. Dicho aspecto se considera una fortaleza del proyecto del IUGR”* (Pág. 70)
- **Las Prácticas Pre-profesionales Supervisadas constituyen uno de los espacios fundamentales de vinculación social:** *“Las Practicas Profesionales constituyen un dispositivo de formación que ocupa un lugar protagónico en las carreras de grado del IUGR. Esto se constata en las palabras de autoridades, docentes y alumnos, en los documentos de autoevaluación y se ve respaldado por la existencia de una normativa específica para tal fin”* [...] *“En la propuesta institucional y en los discursos que emergen en distintos espacios de debate en la institución, se considera a las prácticas como uno de los espacios de vinculación social y como parte de un proceso de involucramiento y de aporte a la comunidad”* [...] *“La consideración de las prácticas como aporte es compartida por la comunidad a la que se dirige”* (Pág. 31 y 32)
- **La infraestructura y equipamiento constituye una importante fortaleza del IUGR:** *“La infraestructura y el equipamiento del IUGR para hacer frente a las obligaciones que detenta, constituyen sin duda una de sus principales fortalezas. Estas áreas han concentrado la inversión de los recursos económicos institucionales a lo largo de los primeros años de vida de la institución.”* (Pág.

25)

Ing. JAVIER A. MACCHI  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO



Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Institución Universitaria Autónoma reconocida  
por Decreto del E. S. N.º 36363

- El IUGR ha propiciado instancias de control de la gestión que permitió generar mecanismos permanentes de mejora: *“En las cuestiones de gobierno y gestión se puede brindar una valoración positiva de la realidad institucional del IUGR. Tanto en la documentación presentada como en la visita del CPE se ha podido constatar la dimensión del proyecto institucional y el compromiso de las autoridades para impulsarlo, así como el reconocimiento de algunas limitaciones y la disposición para superarlas.”* (Pág. 69)
- La puesta en marcha de procesos de evaluación permanente ha sido una búsqueda sostenida de la institución educativa: *“Se puede observar una institución ordenada y consciente del servicio que se ha propuesto brindar a la sociedad, con un interesante impacto del ejercicio de autoevaluación que ha llevado a cambios en la gestión para la mejora en las dimensiones académicas y administrativas.”* (Pág. 5)
- Si bien aún resulta necesario profundizar y ampliar la actividad investigación, constituye un esfuerzo permanente y sistemático: *“Según lo establecido en el Estatuto Académico se estimuló la presentación a categorización de los investigadores de IUGR en el Programa Nacional de Incentivos y también en la categorización propia del IUGR a partir de una comisión evaluadora externa.”* (Pág. 52)
- El Sistema de Becas del IUGR demuestra el compromiso del IUGR en la búsqueda de la equidad en el acceso a la educación superior: *“Un tratamiento particular y diferenciado merece el régimen de becas. Debe destacarse el significativo esfuerzo que el IUGR ha realizado en este sentido, fundamentalmente a lo largo de los últimos años. En términos generales el IUGR pasó de beneficiar a 91 alumnos en el 2010, a 131 en el 2011 y a 178 cursantes en el 2012.”* (Pág. 22)

Ing. JAVIER A. MADRUGA  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO



Instituto Universitario  
del Gran Rosario  
Institución Universitaria Autorizada y reconocida  
por Decreto del P. E. N. N.º 5450/04

- Las políticas de actualización y perfeccionamiento de la docencia han constituido una prioridad del IUGR: *“Las políticas de formación y desarrollo se enmarcan en el Programa de Desarrollo Académico, en particular en el denominado Subprograma B sobre Desarrollo y fortalecimiento de la docencia. El Subprograma tiene como principal objetivo desarrollar acciones que permitan mejorar la calidad de la docencia en sus diversos aspectos.” [...] “Las políticas de perfeccionamiento han apuntado a la promoción de la formación de posgrado entre todos los docentes.”* (Pág. 40)
- Uno de los objetivos del IUGR, y especialmente de la Biblioteca, ha sido brindar servicios de información y documentación de alta calidad: *“El servicio bibliotecario en su conjunto es de calidad y tanto el interés en fortalecerlo de parte de la institución como la profesionalidad y compromiso del personal se evidencia en la tarea realizada y los proyectos trazados.”* (Pág. 71)

Finalmente, deseamos reiterar nuestro agradecimiento a las autoridades, al equipo técnico de la CONEAU y a los integrantes del Comité de Pares Evaluadores por el compromiso y calidez con que nos acompañaron en este proceso.

CONEAU	
Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria	
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	
ENTRADAS	
26 NOV 2013	
HORA	
Nº DE NOTA	6904/13

  
Ing. JAVIER A. MACCHI  
RECTOR  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL GRAN ROSARIO





DIRECCIÓN DE DESARROLLO, PLANEAMIENTO Y  
RELACIONES INTERNACIONALES

PUBLICACIONES DE LA CONEAU



En el año del Bicentenario la CONEAU resolvió reanudar las publicaciones de la institución en el marco de una política comunicacional ampliada, buscando renovar y fortalecer el diseño integral de la imagen del organismo.

## **Informe de Evaluación Externa**

En primer término se retomó la publicación de la serie “Informe de Evaluación Externa” (los 21 informes anteriores se publicaron entre 1998 y 2004). En diciembre de ese año se editaron seis títulos:

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

En el bienio 2012-2013, se sumaron a la serie los informes de:

37. Universidad Nacional de La Matanza
38. Instituto Universitario Aeronáutico
39. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales
40. Universidad Nacional de Cuyo
41. Universidad Católica de Santiago del Estero
42. Instituto Universitario Italiano de Rosario
43. Universidad Católica de Cuyo
44. Universidad Nacional de Formosa
45. Universidad Nacional del Sur

Con el presente informe:

46. Instituto Universitario del Gran Rosario

se completan veinticinco títulos, publicados en un período de 42 meses.

## **Cuadernos del Programa Phrónesis**

Desde el año 2009 funciona el Programa Phrónesis que tiene como objetivo contribuir a construir una mirada integrada sobre el sistema de evaluación y acreditación para fortalecer las capacidades de los actores involucrados en el mencionado sistema, en sus respectivos roles: técnicos, evaluadores y responsables de los sistemas de calidad de las instituciones universitarias, nacionales e internacionales. El Programa diversificó las modalidades y los destinatarios de las actividades de formación a través de dos nuevas líneas de trabajo: convenios con las instituciones universitarias y formación de expertos. A través de dichas estrategias se multiplicó la cantidad de participantes en las actividades de formación.

Para los cursos que implementa la CONEAU al respecto se editan Cuadernos con material específico. El curso de actualización profe-

sional, que se dicta anualmente, tiene una demanda sostenida y creciente. En 2014 se dictará en los meses de agosto, fase no presencial, y septiembre, fase presencial.

## **Acreditación de Carreras de Grado**

Unas de las tareas básicas de la CONEAU es realizar los procesos evaluativos conducentes a la acreditación de las carreras de grado declaradas de “interés público”. Según la Ley de Educación Superior son aquellas cuyo ejercicio “pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo de modo directo la salud, la seguridad, los derechos, los bienes o la formación de los habitantes”.

Los estándares de acreditación son establecidos por el Ministerio de Educación de acuerdo con el Consejo de Universidades, en el cual están representadas las instituciones universitarias tanto estatales como privadas. De tal manera, la CONEAU realiza su trabajo a partir de una normativa que goza de consenso en el sistema universitario.

En 2014 se publicó el primer título de Acreditación de Carreras de Grado, con el estudio correspondiente a:

### ***Ingeniería Agrómica***

#### *Impacto en la calidad educativa*

A la vez se han editado sucesivamente los siguientes libros:

*Avances de Gestión desde la Evaluación Institucional, 2008-2010*. Volumen coordinado y supervisado por Juan Carlos Geneyro. Inició la serie de “Documentos Institucionales” en 2011.

*La CONEAU y el sistema universitario argentino, Memoria 1996-2011*. Publicado originariamente en 2012, se reeditó al año siguiente.

te, junto con su traducción al inglés: *The CONEAU and the Argentine University System. 1996-2013 Report*.

*Posgrados acreditados en la República Argentina*. Edición 2013, 256 páginas; edición 2014 actualizada, 280 páginas.



Este libro se terminó de imprimir en el mes de  
Septiembre de 2014 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)