



95

## Universidad Nacional de La Rioja

Informe de Evaluación Externa





UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE LA RIOJA





**Néstor Pan**  
Presidente

**Roberto Igarza**  
Vicepresidente

**Martín Strah**  
Secretario General

**Silvia Carolina Farías**  
**Mónica Marquina**  
**Francisco José Piñón**  
**Anabella Rondina**  
**Roberto Tassara**  
**Danya Tavela**  
**Andrea Varela**

Av. Córdoba 1450 (C1055AAR) Buenos Aires Argentina  
Tel (5411) 4819-9050 - Fax 4813-1643  
[www.coneau.gob.ar](http://www.coneau.gob.ar)

***Direcciones Técnicas***

**Pablo Tovillas**

Director de Evaluación Institucional

**Marcela Groppo**

Directora de Acreditación de Carreras

**Gabriela Chidichimo**

Director de Desarrollo, Planeamiento y Relaciones Internacionales

**Leandro Mousseaud**

Director de Administración

**Nora Rovegno**

Coordinadora del Área de Evaluación Externa

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA

### *Comité de Pares Evaluadores*

Víctor Becerra

César Dellamea

Marcela Longhi

Carlos Pérez Rasetti

Eduardo Slomiansky

### *Consultor*

Gustavo Liberatore

### *Miembros responsables de la CONEAU*

Juan Manuel Abal Medina

Guillermo Crapiste

### *Técnica Responsable de la CONEAU*

Elizabeth Ciccorossi

**Buenos Aires, marzo de 2023**

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria - CONEAU  
Universidad Nacional de La Rioja : informe de evaluación externa / editado  
por Jorge Lafforgue. - 1a ed ampliada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires :  
CONEAU-Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2020.  
136 p. ; 20 x 13 cm. - (Informe de evaluación externa ; 95)

ISBN 978-987-3765-61-2

I. Educación Universitaria. 2. Calidad de la Educación. I. Lafforgue, Jorge, ed. II.  
Título.

CDD 378.053

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

Diseño de interior y tapa: Cecilia Fernández Molina, Área de Sistemas CONEAU

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

INTRODUCCIÓN .....	11
Historia .....	11
Contexto local y regional .....	13
Educación .....	14
Autoevaluación .....	16
GESTIÓN INSTITUCIONAL Y GOBIERNO .....	19
Misión, visión, fines .....	19
Políticas institucionales .....	21
Proyecto institucional .....	23
Gobierno .....	31
Organización y gestión .....	37
La gestión del territorio .....	39
Otros organismos académicos .....	40
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA .....	47
Procedimientos y administración de las asignaciones presupuestarias .....	47
Presupuesto. Equilibrio y suficiencia .....	48
Gestión económico-financiera .....	50
Gestión administrativa .....	52
Sistemas de información .....	53
No docentes .....	54
Infraestructura .....	55
GESTIÓN ACADÉMICA .....	59
Estructura y programación académica .....	59
Cuerpo académico .....	72
Alumnos y graduados .....	81
INVESTIGACIÓN .....	87
Estructura de gestión .....	87
Proyectos de investigación .....	88
Sistemas de incentivos a docentes-investigadores .....	93
Políticas de formación de los recursos humanos destinados a la investigación .....	94

Financiamiento, equipamiento y recursos materiales .....	96
Los ámbitos de investigación .....	96
Servicios a terceros .....	99
Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) .....	100
Difusión interna y externa de los resultados de investigación, desarrollo y creación artística .....	100
<b>EXTENSIÓN .....</b>	<b>103</b>
Formación de recursos humanos .....	105
Financiamiento y equipamiento .....	105
Vinculación y convenios .....	106
Proyectos .....	107
Sedes y localizaciones .....	109
<b>BIBLIOTECAS. CENTROS DE DOCUMENTACIÓN.</b>	
<b>PUBLICACIONES .....</b>	<b>111</b>
Sobre el sistema de bibliotecas (SB) .....	111
Fondos bibliográficos .....	112
Servicios de información .....	114
Personal .....	115
Equipamiento informático y espacio físico .....	116
Presupuesto .....	116
Repositorio institucional .....	117
Publicaciones .....	118
Editorial .....	118
Revistas .....	119
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>121</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>129</b>
Gobierno y gestión .....	129
Gestión económico-financiera .....	129
Gestión académica .....	130
Investigación .....	130
Extensión .....	131
Biblioteca y editorial .....	131
<b>DOCUMENTO .....</b>	<b>133</b>

# INTRODUCCIÓN

## Historia

La Universidad Nacional de La Rioja fue fundada como universidad provincial en el año 1972 por la sanción de la Ley Provincial Nro. 3392. Los documentos de la Universidad señalan al Movimiento Pro-Universidad de La Rioja instituido en 1959 como antecedente del proceso que llevó a su creación, pero las acciones que más directamente la impulsaron deben encuadrarse en los procesos que promovieron gestores universitarios, políticas públicas del gobierno militar y la dinámica de sectores políticos, sociales y estudiantiles que en distintas provincias impulsaron la creación de nuevas universidades a comienzos de la década de los 70. Ese proceso, que terminó siendo conocido como “Plan Taquini”, dio lugar a la creación de algunas universidades provinciales y finalmente dieciséis universidades nacionales, si se incluye también el período del gobierno democrático iniciado el 25 de mayo de 1973. En agosto de 1971 surgió un nuevo movimiento denominado “Queremos Universidad Riojana” que logró que el 17 de septiembre de ese año, en el marco de una importante movilización ciudadana y estudiantil, las autoridades nacionales junto con las de la provincia, comprometieran la creación de la nueva Casa de Altos Estudios. Sin embargo, la resolución de ese compromiso se produjo al año siguiente como institución provincial. Otras universidades provinciales se crearon en ese período, pero todas ellas terminaron muy rápidamente formando parte de las instituciones que dieron origen a las nuevas universidades nacionales. Sin embargo, eso no sucedió con la Universidad Provincial de La Rioja (UPLR) que se desarrolló en ese régimen durante veinte años, hasta que en 1993 el presidente Carlos Menem impulsó la ley de nacionalización que se aprobó ese mismo año. El 18 de febrero de 1994 se concretó el Convenio de Transferencia de la UPLR a la jurisdicción nacional. En ese nuevo contexto la Universidad pudo desarrollar un crecimiento muy importante y consiguió el apoyo para la construcción del campus en el que hoy está instalada la

UNLaR, que fue inaugurado a fines de 1998 con el nombre de “Ciudad Universitaria de la Ciencia y de la Técnica”.

En diciembre de 2002, en un proceso político conflictivo y polémico, la Universidad pierde su sede de la localidad de Chilecito que se convierte en la base de la nueva Universidad Nacional de Chilecito, creada primero por decreto presidencial (DNU) y perfeccionada un año después por ley del Congreso.

El desarrollo de la UNLaR reconoce un momento de inflexión determinante en lo que se ha dado en llamar la “Toma por la Democracia Universitaria”; una movilización que se propuso poner fin a lo que los documentos de la UNLaR caracterizan como “un régimen autoritario que había gobernado la Universidad durante más de 20 años”<sup>1</sup>. La comunidad académica autoconvocada se constituyó en “Asamblea Universitaria Soberana”, desconoció la reelección del Rector y solicitó a la Asamblea que acepte la renuncia de todos los funcionarios, apruebe las autoridades provisorias propuestas y produzca un nuevo llamado a elecciones, esta vez mediante elección directa, respetando las ponderaciones de cada uno de los estamentos. Este acontecimiento, que destaca el protagonismo de los estamentos y la participación mayoritaria de los integrantes de la comunidad universitaria, aparece como una instancia refundacional de la Universidad que, tanto en los documentos oficiales como en la declaración de prácticamente todos los miembros de la misma que fueron entrevistados, aparece como un momento de inflexión que da lugar a lo que han dado en llamar “la nueva UNLaR”.

---

1- UNLaR. Compendio Académico Administrativo, pág. 9; Informe de Autoevaluación, pág. 1

## Contexto local y regional <sup>2</sup>

La provincia de La Rioja (Figura 1) con 367.728 habitantes en 2015, concentra el 0,9% de la población de nuestro país, siendo la 21ª jurisdicción más poblada de todo el territorio nacional. El PBG provincial representa el 0,4% del Producto Bruto Nacional de acuerdo a últimos datos disponibles (2005). En 2015, el ritmo de actividad económica reflejaba una tendencia oscilante de acuerdo a un set de indicadores seleccionados con respecto al año anterior y la variación registrada desde 2010. Los incrementos interanuales registrados se concentran en el consumo de cemento Portland (7%), ventas de combustibles (6%), distribución de gas (4%) y energía eléctrica (3%) de acuerdo a los últimos años disponibles.

Las principales cadenas productivas son: olivícola, vitivinícola, frutícola (nogal), energía eólica y turismo, entre otras. Esta provincia es una de las principales productoras de aceitunas, con el 27% de la superficie implantada del total nacional, mientras que da cuenta de aproximadamente el 3% de la producción nacional de vinos y participa con el 14% de la producción nacional de nueces.

Las exportaciones provinciales alcanzaron U\$231,4 millones en 2015 (0,4% a nivel nacional), registrándose un descenso del 15% con respecto al año anterior. Los productos de exportación con mayor participación en el total provincial se concentran en los siguientes rubros: forestal (envases Tetra Pak; 33,9%), olivícola (aceitunas en conserva y aceite de oliva; 13,6% y 13,4%), ganadero (cueros y pieles secos; 10%) y vitivinicultura (vinos envasados; 4,7%). En este sentido, los mercados de destino por país más representativos son: Chile (25,4%), Brasil (16,4%), Estados Unidos (11,1%), Uruguay (6,2%) y China (4,7%). Luego, por grandes bloques, Unión Europea (10,3%) y resto del mundo (24,7%).

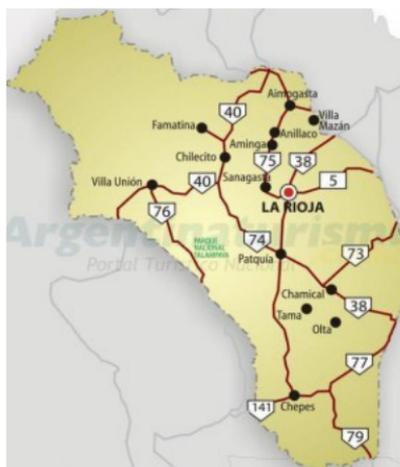
El empleo registrado en el sector privado representa el 0,5% del total país (33.660 puestos de trabajo) en 2015. Las actividades con mayor nivel

---

2- Subsecretaría de Planificación Económica, Dirección de Planificación Económica: Informes productivos provinciales. La Rioja, Agosto de 2016, página 4.

de ocupación son: industria (31,2%), servicios (24,3%), comercio (18,8%) y agricultura, ganadería y pesca (16,3%). La remuneración promedio provincial es de \$11.264. En 2014, el empleo público representaba aproximadamente el 53,4% del empleo provincial. Al tercer trimestre de 2015, la informalidad laboral fue del 30,6%, inferior al 33,1% a nivel nacional (EPH - INDEC).

**Figura I.** Mapa de la Provincia de La Rioja. Principales poblaciones y red caminera



## Educación

La situación social de la provincia refleja diversas deficiencias, dependiendo de los indicadores seleccionados. Se destacan entre los indicadores asociados a la educación, los años de escolarización, las tasas de matriculación a nivel primario y superior, los ocupados con nivel secundario completo, mientras que, entre los indicadores de salud, la tasa de mortalidad infantil y materna supera al promedio nacional.

Es destacado el desarrollo de la educación superior atendida por 39 institutos de educación superior, 2 universidades nacionales radicadas en

el territorio riojano (UNLaR y la Universidad Nacional de Chilecito), sedes de la Universidad Tecnológica Nacional y del Instituto Universitario de Ciencias de la Salud (Fundación Barceló) y la presencia de sedes asociadas a la Universidad Siglo 21 en las localidades de La Rioja, Tinogasta y Chilecito, para promover su oferta de modalidad a distancia.

**Tabla 1.** Instituciones de nivel superior no universitario. Año 2015

TOTAL	Tipo de formación		
	Exclusivamente docente	Exclusivamente técnico-profesional	Ambos tipos de formación
39	22	9	8

Fuente: Dirección Nacional de Información y Estadísticas Educativas (DINIEE)

**Tabla 2.** Alumnos de nivel superior no universitario. Año 2015

TOTAL		Tipo de formación					
		Exclusivamente docente		Exclusivamente técnico-profesional		Ambos tipos de formación	
Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres
10.707	68,4	9.479	70,3	1.195	54,1	33	-

Fuente: Dirección Nacional de Información y Estadísticas Educativas (DINIEE).

**Tabla 3.** Alumnos y egresados del nivel secundario, ciclo orientado. Año 2015

TOTAL		Año de estudio						Egresados
		10°		11°		12°		
Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres	Alumnos	% mujeres	
15.999	52,7	5.915	51,1	5.288	53,3	4.796	54,3	4.664

Fuente: Dirección Nacional de Información y Estadísticas Educativas (DINIEE)

**Tabla 4.** Población entre 17 y 19 años de edad

2016			2017		
Ambos sexos	Varones	Mujeres	Ambos sexos	Varones	Mujeres
20.2013	10.201	10.012	19.921	10.034	9.887

Fuente: INDEC. Proyecciones de población por sexo y grupo de edad.

**Tabla 5.** Población entre 20 y 24 años de edad

2016			2017		
Ambos sexos	Varones	Mujeres	Ambos sexos	Varones	Mujeres
36.163	18.250	17.913	36.073	18.233	17.840

Fuente: INDEC. Proyecciones de población por sexo y grupo de edad.

## Autoevaluación

La Universidad Nacional de La Rioja y la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) firmaron el convenio para acordar la segunda Evaluación Institucional el 10 de agosto de 2017 en el marco de lo previsto por el artículo 44 de la Ley de Educación Superior 24521. La primera evaluación externa se había realizado en 2005.

Siguiendo los procedimientos establecidos para estos casos, el Rector de la UNLaR Fabián Calderón y el Presidente de la CONEAU Néstor Pan acordaron que el proceso de evaluación institucional se realizaría en dos etapas, una de autoevaluación y otra de evaluación externa, esta última a cargo de un Comité de Pares convocado por la Comisión. La UNLaR había ya comenzado en el año 2016 el proceso de autoevaluación cuya coordinación estuvo a cargo de la Secretaría de Planificación y Autoevaluación. El Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) plantea que este proceso debía contar con “un alto grado de participación de la comunidad universitaria, debía también adoptar una perspectiva contextual e histórica referida a los objetivos y al proyecto institucional de la Universidad y también debía cubrir todas las funciones que desempeña la institución, incluyendo información cualitativa

y cuantitativa debidamente interpretada” (IAI, pág. 13). No obstante lo expresado, en el IAI no se da cuenta de aspectos metodológicos aplicados a la autoevaluación ni se describen los mecanismos de participación que se hayan puesto en práctica para su desarrollo.



# GESTIÓN INSTITUCIONAL Y GOBIERNO

## **Misión, visión, fines**

La UNLaR ha transitado una serie de acontecimientos desde setiembre de 2013, ya descriptos en el capítulo anterior, que impulsaron, entre otras cuestiones, dos reformas del Estatuto. La primera de ellas se produjo en junio de 2014 por Resolución Nro. 30 de la Asamblea Universitaria, y se concentró en el cambio de dispositivos de gobierno de la Universidad estableciendo el voto directo ponderado por estamentos para Rector, Vicerrector, Decanos de Departamentos Académicos y Decanos de Sede y limitando la reelección a un solo período, tanto de los elegidos para cumplir funciones unipersonales como para los representantes estamentarios de los cuerpos colegiados. También se incrementó la representación de los estamentos en esos cuerpos con lo que se redujo el peso de las autoridades unipersonales, especialmente en la Asamblea y en el Consejo Superior, pero también en los Consejos de Departamentos Académicos.

La segunda reforma del Estatuto se realizó en diciembre de 2016 y fue puesta en vigencia a principios de 2017. Implicó cambios completos de los artículos en los que se definen los principios y fines de la Universidad estableciendo en el artículo 1º, como principios básicos, su carácter de “institución pública, gratuita y laica” que constituye “una comunidad de trabajo que integra el sistema nacional de educación pública adhiriendo a la Ley de Educación Superior, que desarrolla sus actividades en el marco de la autonomía que le otorga la Constitución Nacional”.

La UNLaR en esta nueva etapa se define como:

“(…) una comunidad educativa abierta e inclusiva, conformada por cuatro estamentos: docentes, no docentes, estudiantes y graduados, que concibe a la educación como un proceso de enseñanza-aprendizaje de carácter y contenido ético, social, cultural y científico orientado hacia la construcción de una sociedad más próspera, justa y solidaria que posibilite el desarrollo humano integral y sustentable.”

En el artículo 2º la UNLaR declara reconocer a la educación superior como un “derecho humano, un bien público social” que el Estado tiene el deber de garantizar.

A lo largo de los primeros cinco artículos del Estatuto, comprendidos en el Título I, “Principios, fines, funciones y atribuciones”, se desarrolla una exhaustiva trama de compromisos y principios que la UNLaR establece para orientar su trabajo y desarrollo. Así, se propone contribuir al “desarrollo y la difusión de la cultura” a través de todas las funciones sustantivas propias de la condición universitaria, garantizar “una educación orientada a lograr el ejercicio de las libertades democráticas y republicanas”, el desarrollo de la persona humana, la vigencia de los derechos humanos, los valores democráticos, la solidaridad y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, y contribuir el desarrollo de la sociedad y la Nación en un marco de soberanía, integración regional y unidad latinoamericana, entre otros.

En el Capítulo 2 se establecen los “fines permanentes” de la Universidad, que se detallan en veintitrés puntos en cuya redacción se alternan los fines propiamente dichos con las modalidades que se impulsan para su desarrollo y los resultados que deben procurarse.

Los fines principales podrían sintetizarse en: construir, promover, desarrollar y difundir la cultura, el arte, la ciencia y la innovación tecnológica, promover una universidad democrática, procurar la formación integral de las personas, promover el ejercicio de la ciudadanía crítica, practicar una educación basada en la ciencia y la tecnología, construir un modelo educativo integrador, preservar las tradiciones y el acervo histórico de las regiones y los pueblos, garantizar la enseñanza gratuita de grado y pregrado, defender los recursos naturales y la protección del ambiente, aportar estrategias de desarrollo local, territorial y económico-social de la provincia, desarrollar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la educación, desarrollar estrategias de evaluación y mejoramiento de la calidad.

Para alcanzarlos, la Universidad se propone asumir sus funciones como “un bien público orientado a atender las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales extendiendo su acción al pueblo”. Debe “reivindicar el carácter humanista de la educación superior, respetar la diversidad ideológica, cultural, de credos y religiones, el pluralismo político, la participación solidaria”. Se asume el compromiso de actuar con responsabilidad ética, social y ambiental, defendiendo los derechos humanos, las libertades democráticas y con conciencia latinoamericana; evitar la discriminación en todas sus formas y promover la inclusión de las personas con discapacidad.

En este marco, la UNLaR procura lograr la formación de “investigadores, profesionales y técnicos con amplia formación cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad de contribuir a favor de la inclusión social, la reducción de las desigualdades y la búsqueda de la equidad”. También “fortalecer los espacios públicos adecuados para la apropiación social del conocimiento en todas sus manifestaciones” y responder a “las exigencias del nuevo contexto sociocultural y laboral”.

Las funciones de la UNLaR están detalladas en el artículo 7º del Estatuto y son descritas en 10 puntos en los que se asumen las funciones clásicas de la educación universitaria: formación de profesionales, tecnólogos, investigadores y extensionistas, el desarrollo de la investigación y la extensión y vinculación tecnológica y la preservación y difusión de la cultura. En la presentación de estas funciones se insiste en principios ya declarados en los artículos anteriores con los que la Universidad desea, evidentemente, establecer un fuerte compromiso para el desarrollo de sus actividades.

## **Políticas institucionales**

Las políticas institucionales presentan un cambio profundo que es reivindicado por las autoridades y la comunidad universitaria, a partir de la “Toma por la Democracia Universitaria” iniciada el 17 de septiembre de 2013, la que provocó la destitución de las autoridades y la designación de otras provisorias con el cometido de cambiar el Estatuto. Logrados los cambios

en el Estatuto referidos al procedimiento para la elección de autoridades unipersonales por voto directo, a la restricción para las reelecciones y a la ampliación de la representación de los estamentos en la composición de los cuerpos colegiados, las nuevas autoridades ya legitimadas por las elecciones, iniciaron una política de reformas más amplia y profunda. Estas reformas se orientaron a “garantizar una Universidad Nacional pública, gratuita y laica; integrada al territorio”<sup>3</sup> mediante la democratización institucional y la fundación de nuevas relaciones internas basadas en reglas transparentes, inclusivas y participativas. Esta política, que se asume refundacional al punto de que se llega a mencionar a la institución como “Nueva UNLaR”, adquiere en el discurso de muchos de los actores entrevistados cierta resonancia épica que muestra entusiasmo y adhesión.

Se reconoce como punto de inicio de esta política de revisión normativa, la aprobación en diciembre de 2016 del nuevo Estatuto Universitario que, además de sostener las reformas realizadas en 2014 al sistema de gobierno, replanteó los principios básicos, los fines y la redacción de las funciones de la Universidad, según se detalló en el punto correspondiente de este informe. La reforma del Estatuto Universitario permitió avanzar en la democratización de otros aspectos clave de la vida universitaria durante el año 2017:

- Respecto del gobierno institucional se realizó la adecuación de las normas al nuevo Estatuto, se consolidó el presupuesto 2018 y se aprobó su distribución participativa; se creó la UNLaR Transparente para incorporar prácticas de Gobierno Abierto.
- Respecto del sector docente, se abrieron las paritarias, se aprobaron condiciones de estabilidad, se organizó un proceso de concursos, se avanzó en la reglamentación de la carrera docente y se acordó con los gremios un plan de capacitación en Trayectos Pedagógicos.
- Respecto del sector no docente, se acordaron procesos de fortalecimiento de la planta mediante Contratos Programa con la SPU y

---

3- Para el análisis de las políticas se tuvo en cuenta el documento “Ejes Estratégicos de Gestión Período 2017” y el IAI

se implementó la Licenciatura en Gestión Administrativa destinada a los integrantes del estamento no docente.

- Respecto del estamento estudiantil, se dieron garantías para el desarrollo de los centros y federaciones, se garantizó el seguro estudiantil, las licencias para los estudiantes, se amplió y se mejoró el funcionamiento del comedor, se estableció un servicio de fotocopiado, se reforzaron las becas estudiantiles (calidad académica, transporte, comedor, tutorías, etc.), se consolidaron las tutorías y se reforzaron los viajes estudiantiles

Otros puntos destacados de las políticas institucionales durante 2017 son diversas medidas de normalización del funcionamiento del Hospital Universitario, el reencasillamiento del personal médico, profesional y administrativo, la ampliación de presupuesto aprobada para 2018 y la definición de un Plan Maestro para la gestión del presupuesto propio.

Puede observarse con claridad que el grueso de las políticas institucionales desarrolladas durante el año 2017 se concentró en el objetivo de basar la convivencia interna en reglas claras y democráticas, ampliar derechos y atender las necesidades y reivindicaciones de los integrantes de los distintos estamentos.

## **Proyecto institucional**

La UNLaR, a partir de la autoevaluación realizada en el año 2016 y en el marco de la vigencia del nuevo Estatuto, ha desarrollado un proyecto institucional denominado “Plan Estratégico Participativo 2017-2020” (PEP), aprobado por Resolución Nro. 475/17. Con distintos instrumentos, consultas o participación directa, se logró hacer efectivo el involucramiento de una importante cantidad de miembros de la comunidad universitaria y también se efectuaron consultas formales a sectores externos a la Universidad. Para la participación de los docentes, no docentes y representantes de sectores externos se realizaron talleres y para la consulta a los estudiantes se utilizaron encuestas aplicadas en todas las sedes y delegaciones respetando proporcionalidades adecuadas. En la versión digital del plan, en una suerte de anexo que se denomina “Participación. Juntos construimos la Universidad

que queremos” se agregan todos los resultados de las consultas según los instrumentos utilizados.

El Plan desarrolla una visión institucional en la que se ratifica el espíritu de los principios básicos establecidos en el artículo 1º y de los fines permanentes del artículo 2º del Estatuto. En el primero de sus dos párrafos el texto asume el carácter público, gratuito, laico y abierto de la Universidad y ratifica la convicción de que la educación superior es un derecho humano y un bien público. El segundo de los párrafos merece ser transcrito porque consigue una lograda síntesis de los fines largamente trabajados en el Estatuto:

“Integrar la docencia, investigación y extensión articulando saberes y disciplinas, la generación, aplicación y difusión de conocimientos, involucrándose con la sociedad en la construcción ciudadana, en el desarrollo social, ambiental y territorial sostenido, equilibrando e integrando a nivel regional y latinoamericano”.

La “Misión Institucional”, que el Plan presenta a continuación, se define también en los términos plasmados en el Estatuto reformado en 2016:

“Integrar las funciones inherentes de docencia, investigación, extensión e integración socio-territorial, tanto a nivel local, regional, nacional e internacional. Contribuyendo en el desarrollo de una formación inclusiva, pertinente y de calidad, integrando conocimientos técnicos-científicos y las competencias necesarias para el ejercicio profesional, así como los valores derivados de la experiencia cooperativa que le permita a la comunidad universitaria desarrollar un pensamiento crítico, garantizando su incorporación al mundo del trabajo, para responder a los retos de la evolución del conocimiento y las transformaciones sociales mediante un rol activo.”

En cuanto a desarrollo del Plan, fue formulado alrededor de tres ejes estratégicos:

*I. Reconstrucción institucional y de gestión. Calidad de gestión administrativa.*

*II. Gestión de calidad académica. Educación secundaria y superior.*

*III. Desarrollo territorial. Comunidad externa.*

Un primer análisis de los ejes estratégicos permite advertir que su formulación abarca las funciones institucionales ordenándolas y clasificándolas en tres grupos: las funciones sustantivas en el segundo eje, la función de “soporte” y la gestión, en el eje I y la articulación con la sociedad, establecida principalmente alrededor de la presencia territorial, la transferencia, la vinculación con los problemas sociales y la interacción con los distintos sectores sociales, en el eje III. Los ejes estratégicos, por lo tanto, no implican una operación de identificación de prioridades sino la organización de todas las actividades inherentes a la Universidad en el marco normativo actual.

En el eje I, el diagnóstico reconoce el problema y también el desafío que impone la gran expansión territorial que ha alcanzado la Universidad a través de sus sedes y delegaciones, la exigencia que eso implica en términos de disponibilidad de personal académico y oferta de actividades que deben ser realizadas con solidez. Como ventaja asume el cambio de paradigma que se produjo en el gobierno y la gestión, lo que, según afirman las autoridades, permitió pasar de una estructura personalista y discrecional a otra democrática y basada en normas. Esto, continúa razonando el diagnóstico, ha exigido una intensa actividad legislativa a la par que ha favorecido el mejoramiento e incremento de las relaciones entre los claustros y las unidades académicas. Finalmente se destaca que la estructura departamental facilita la articulación vertical y horizontal de las cátedras y del personal académico, pero, al mismo tiempo, se señala que esta virtud del modelo está dificultada por la “enorme rigidez del circuito administrativo legal”. Otra dificultad que se releva en el diagnóstico es la carencia de enlaces laterales entre los Departamentos Académicos, lo cual provoca aislamiento e impide la cooperación entre ellos. Dado este diagnóstico, se han fijado tres objetivos estratégicos: 1) implementar un sistema de gestión integral administrativa, 2) optimizar la organización, la participación, profesionalización y

jerarquización de los RRHH y 3) reformular los mecanismos institucionales y organizacionales que flexibilicen y optimicen la comunicación. La formulación de los objetivos combina algunos propiamente dichos que son consistentes con el diagnóstico (“optimizar”, “flexibilizar”) con acciones identificadas como necesarias para lograrlos (“implementar un Sistema de Gestión Integral Administrativa”, “reformular los mecanismos...”).

En la versión impresa del PEP se agregan también 15 “Líneas estratégicas” para este Eje, de las cuales ocho están formuladas como acciones: Modernización de la gestión administrativa, Programa de incorporación y actualización de recursos tecnológicos, Programa de capacitación y actualización en el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación en la gestión administrativa, Plan de adecuación de requisitos a la realidad de las organizaciones locales para establecer convenios de cooperación, Desarrollo de infraestructura edilicia, tecnológica y de servicio, Reestructuración del estacionamiento, Plan de remodelación y mejora de la infraestructura edilicia y Plan de actualización tecnológica. Como puede apreciarse, se trata de acciones que varían en complejidad y dimensión y en algunos casos dan por supuestos los objetivos que se conseguirían con su desenvolvimiento. Otras están formuladas como objetivos o simplemente como temas a abordar sin definición de objetivos.

El eje estratégico II se organiza en cinco objetivos estratégicos formulados sobre la base de las dificultades que afectan el desarrollo de las actividades de investigación y extensión, más otro objetivo que se desprende de la formulación de los cinco primeros. Por un lado, se cuenta con una baja proporción de docentes con formación de posgrado y categorizados como investigadores de las categorías más altas. Por otro, la Universidad suele otorgar varias designaciones simples a un mismo docente para atender funciones sólo de docencia. Estos aspectos dificultan la formulación de proyectos de investigación y la constitución de equipos como así también limitan las actividades de extensión. También se señala la necesidad de simplificar los trámites para la gestión de los proyectos de investigación cuya burocratización y complejidad dificultan el desarrollo de esta función.

En cuanto a los cinco objetivos estratégicos de este eje, uno solo se aparta de la formulación característica de un objetivo y adopta la de una acción, aunque su redacción incluye el objetivo esperado: Reformulación de los mecanismos institucionales y organizacionales que flexibilicen y optimicen la comunicación. A continuación, se desglosan las líneas estratégicas por objetivo:

El objetivo estratégico 1) *Garantizar el servicio educativo asegurando gratuidad e inclusión con calidad y pertinencia* contiene sólo dos líneas estratégicas y se trata de dos acciones perfectamente definidas: la creación del Consejo Académico y la creación del Consejo de Planificación y Autoevaluación. Según surge de los fundamentos y diagnóstico contenido en el eje, el Consejo Académico ya ha sido creado en 2017 y es el ámbito de gestión en el que articulan sus actividades los Secretarios Generales de Rectorado, de los Departamentos Académicos y de las sedes.

El objetivo estratégico 2) *Reformulación de los mecanismos institucionales y organizacionales que flexibilicen la comunicación* se desarrolla en nueve líneas estratégicas de las cuales dos son acciones: Plan de Comunicación Institucional alineado con el PEP y Programa de Comunicación de la Gestión Institucional, y los otros siete son temas: Portal Universitario, Campus Virtual y Redes Sociales, Prensa, Radio, Periódico, Producción Audiovisual, Expo UNLaR, Divulgación científica, laboratorios e Institutos de Investigación.

El objetivo estratégico 3) *Optimizar la organización, la participación y la cualificación del personal* prevé doce líneas estratégicas en las que seis están formuladas como acciones complejas con formato de plan o programa, algunos, como el Plan de formación y capacitación de RRHH, el Plan de redistribución e incorporación de RRHH, el Plan de becas para no docentes y el Programa de formación de RRHH en extensión universitaria permiten deducir, a la luz del diagnóstico y los fundamentos previamente desarrollados, los objetivos que deberían perseguir. Otras, en cambio, no son tan explícitas en su formulación y no transparentan sus objetivos ni los destinatarios: Programa de actividades recreativas, deportivas y culturales;

Programa de salud integral. Otras líneas remiten a temas más o menos genéricos: Propuestas académicas de pregrado, grado y posgrado; Cursos de capacitación y/o actualización; Participación en congresos, encuentros y olimpiadas nacionales; Sistema de relevamiento, registro, análisis, producción y publicación de contenidos y Relaciones interinstitucionales en extensión universitaria. Finalmente, una de las líneas propuesta tiene redacción de propósito: Generar políticas integrales de salud, deportes y cultura para el estamento no docente.

El objetivo estratégico 4) *Fortalecer la docencia hacia la calidad universitaria* contiene nueve líneas estratégicas. Seis están constituidas como acciones: Evaluación de las prácticas de formación en carreras de grado y posgrado; Vinculación con instituciones nacionales y extranjeras para la promoción e intercambio de la formación de posgrado; Programa de fortalecimiento para la conformación de centros de estudiantes; Reforma de los planes de estudios; Conformación y reglamentación de equipos de trabajo; Elaboración de cronograma de actividades. Muchas de estas acciones, salvo la vinculación con instituciones, que lo incluye, requerirían alguna precisión sobre los objetivos a alcanzar, más allá de que la evaluación se entiende como búsqueda de la calidad y la conformación de los equipos de trabajo puede leerse en orden a la necesidad planteada en el diagnóstico, de desarrollar la investigación y la extensión. Pero la reforma de los planes de estudio, que implica un esfuerzo institucional seguramente importante y requiere de amplios consensos, necesita que se expliciten los motivos y los resultados que se esperan lograr de este proceso.

El objetivo estratégico 5) *Afianzar la investigación científica y vinculación tecnológica en función de los requerimientos y demandas de la comunidad para su desarrollo en términos políticos y sociales* tiene sólo dos líneas estratégicas que son acciones. Primero, la de Crear la carrera de docente investigador, y, en segundo término, un Plan de investigación, producción y divulgación científica, tecnológica y artística, que incluye un Plan de iniciación en investigación para estudiantes.

El sexto objetivo estratégico es el de Desarrollar y consolidar la

articulación, la producción y circulación de saberes tendientes a la resolución de problemáticas sociales. Las líneas estratégicas que contiene este objetivo son muchas, veintitrés en total, y varias de ellas se desagregan en otras líneas internas. Las líneas propuestas permiten su agrupamiento por grandes temas, en la primera eso ya está planteado en la formulación del Plan. Se trata de una acción para abordar la función de extensión universitaria, Diseño y desarrollo de un Plan Extensionista que a su vez contiene un Programa de promoción de la extensión universitaria, la gestión y líneas de financiamiento de la Extensión Universitaria y el Programa de Evaluación y Seguimiento. Otras seis líneas se refieren a temas vinculados a la gestión del acceso, la permanencia y el egreso de los estudiantes. Se trata de Políticas de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes de pregrado y grado; Sistema institucional de orientación y tutorías; Articulación con el nivel secundario; Estrategias de ingreso; Estrategias de permanencia; Estrategias de apoyo para el egreso. Otras tres líneas son temas referidos a los graduados: Apoyo a la inserción laboral de graduados; Sistema de relevamiento de graduados y Programa de oportunidades laborales. Las cinco siguientes se vinculan con el nivel de posgrado: Fomento y jerarquización del nivel de posgrado en la UNLaR; Incremento y difusión de las propuestas de posgrado; Divulgación de la producción de conocimiento a nivel de posgrado; Evaluación de las carreras de posgrado y Procesos de autoevaluación y acreditación de las carreras de posgrado. Otro grupo de ocho líneas estratégicas se refieren a temas relativos al desempeño y la carrera de los docentes: Validación de carreras y títulos; Indicadores académicos; Convenio Colectivo de Trabajo; Reglamentación e instrumentalización de concursos; Cursos de formación de adscriptos; Conformación de equipos de cátedra; Programa de becas para docentes. Otro grupo de indicadores puede conformarse con los que atañen a la enseñanza: Reforma de los modelos pedagógicos y Programa de articulación intercátedra. El último grupo, de cuatro líneas estratégicas, lo constituyen acciones en el campo de la educación a distancia: Fortalecimiento, diversificación y promoción del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto en los

ámbitos educativos presenciales como virtuales; Formación docente en la implementación de las TIC en los procesos de enseñanza; Incorporación de opciones pedagógicas a distancia en la enseñanza; Participación en redes nacionales e internacionales de educación en línea.<sup>4</sup>

Finalmente, el eje estratégico III, *Desarrollo territorial. Comunidad externa* se completa con un solo objetivo estratégico: Integrar a la Universidad Nacional de La Rioja con la comunidad, articulando docencia, investigación y extensión con soporte de estructura académica, de gestión y de servicios. El diagnóstico señala el desarrollo territorial que ha alcanzado la UNLaR a través de sus sedes y delegaciones y el compromiso de la gestión con una “política de proyección territorial establecida en el nuevo Estatuto universitario [que] ha puesto el énfasis sobre la vinculación de la Universidad con el desarrollo territorial, y en este marco se entiende que estamos llamados a ocupar un protagonismo central en la relación entre producción de conocimiento y necesidades de la sociedad”. La Universidad se propone interactuar con los distintos sectores de la comunidad en los 18 Departamentos Provinciales y orientar la producción de conocimiento a las demandas que surgen de esos sectores.

Las líneas estratégicas que componen este objetivo son seis; todas ellas se formulan en cierto modo como acciones, aunque algunas no están muy precisadas. Cuatro hacen clara referencia a las relaciones hacia la comunidad: Programa de fortalecimiento de relaciones interinstitucionales; Representación Institucional; Vinculación con cámaras empresarias y de servicios; Colegios Profesionales, y ONG; Fortalecimiento de acciones relacionadas con los ámbitos de Salud, Deportes y Cultura; otras dos implican cambios institucionales en respuesta a las demandas externas: Consolidación de vínculos y equipos de trabajo con organizaciones para la definición de líneas de investigación que involucren diversos campos

---

4- La UNLaR ha presentado su Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) para su evaluación en la convocatoria realizada por la CONEAU según la Ordenanza N° 66/18, a cuya resolución (RESFC-2019-160-APN-CONEAU#MECCYT) se remite para más observaciones sobre esta opción pedagógica ofrecida por la institución.

disciplinarios; Programas universitarios integrales de inserción territorial a través de la investigación.

El plan estratégico participativo implica una política institucional de profunda coherencia con los objetivos que dieron lugar a las reformas impulsadas a partir de la “Toma” de septiembre de 2013 de las que surgieron, en el marco de un profundo proceso de democratización, las actuales autoridades que mantienen un compromiso estricto con aquellos principios. La participación movilizada en su preparación y la amplitud de sus objetivos son resultado de la combinación de ese compromiso con las reformas para incrementar los niveles de calidad, democratización y responsabilidad social, con las elevadas exigencias que presenta una institución universitaria que, sin atender profundamente a esos criterios, creció en propuestas de formación y desarrollo territorial, diversificando de manera extrema sus compromisos respecto de los recursos de los que disponía.

## **Gobierno**

La UNLaR establece sus órganos de gobierno en el Estatuto y de acuerdo a lo previsto por la Constitución Nacional y la Ley de Educación Superior. El Estatuto dispone, por un lado, tres niveles de decisión y responsabilidad para los cuerpos colegiados establecidos en la Asamblea: el Consejo Superior, los Consejos Departamentales y los Consejos Consultivos de Carrera, y por otro, establece tres niveles para los órganos de gobierno unipersonales: Rector y Vicerrector, Decanos de Departamento y de Sede, y Directores y Coordinadores de carrera (art. 57).

La Asamblea se compone del Rector y del Vicerrector, los Decanos de Departamento y los Decanos de Sede, los miembros del Consejo Superior y los miembros de los Consejos Departamentales (art. 59), lo que implica un total de 162 integrantes: cinco Decanos de Departamento, cinco Decanos de Sede, setenta y cinco docentes, cuarenta y cinco estudiantes, quince no docentes y quince graduados. Las proporciones de la representación del estamento docente está levemente por debajo del 50% que la LES establece, proporción que aumenta si se considera a los Decanos en el cálculo.

Las funciones de la Asamblea comprenden, además de “promover y resguardar la autonomía y autarquía” de la Universidad en el marco de la Constitución y las leyes, dictar y modificar el Estatuto con mayoría calificada de dos tercios de los miembros presentes, que a su vez no puede ser una cantidad absoluta inferior a la mitad de los miembros totales. La modificación del Estatuto tiene otra restricción adicional que antecede a las reformas de 2014 y 2016. Su carácter excepcional justifica que la transcribamos literalmente: “Podrá convocarse a la Asamblea Universitaria para producir enmienda de un solo artículo y sus concordantes del Estatuto. Esto no podrá hacerse más de una vez al año calendario y requerirá para su aprobación de más de la mitad de sus miembros presentes”. Los Estatutos universitarios, en tanto normas fundamentales de cada institución, normalmente adoptan dispositivos que obligan a lograr consensos especialmente amplios para su modificación y que se plasman en las exigencias de mayorías especiales. Este caso es distinto porque la traba para cambiar la norma es externa a la voluntad de los miembros de la Asamblea, cualquiera sea el consenso que puedan conseguir. De las dos reformas posteriores a la “Toma”, la primera, que cambió el modo de elección de las autoridades unipersonales, limitó sus reelecciones posibles a una sola y amplió la representación de los estamentos en los cuerpos colegiados, parece haberse sujeto al cumplimiento de esa restricción. En el caso de la reforma de 2016, las modificaciones son más amplias y superan, al parecer, el caso de un artículo y sus concordantes, en tanto estipulan como límite reformable el artículo 66 inciso 2.

La Asamblea, además, decide sobre la renuncia del/la Rector/a y del/la Vicerrector/a, entiende en las intervenciones a los Departamentos Académicos o sedes universitarias que hubiere decidido el Consejo Superior, suspende o remueve de sus cargos al/la Rector/a o al/la Vicerrector/a previa sustanciación de juicio de responsabilidad política por parte del Consejo Superior, y entiende en las apelaciones de Decanos, consiliarios o consejeros por remociones dispuestas por el Consejo Superior o los Consejos Departamentales (art. 66).

Aunque no está establecido expresamente, la Asamblea es también el

órgano de gobierno que puede crear Departamentos Académicos o sedes ya que, inscriptas estas unidades académicas en el texto del Estatuto, el procedimiento para su creación, modificación (en tanto afecte su denominación) o supresión, exige una reforma de esa norma y está sujeta a las restricciones que regulan las enmiendas.

El Consejo Superior tiene un total de 30 integrantes, a saber: el/la Rector/a, el/la Vicerrector/a, los Decanos de Departamentos Académicos, los Decanos de sedes, veinticinco docentes, quince estudiantes, cinco no docentes y cinco graduados (art. 70), cumpliendo el porcentaje del 50% correspondiente al estamento docente establecido por la LES (art. 67). Todos los integrantes tienen voto y el que preside (el Rector/a o su reemplazante) tiene doble voto en caso de empate. Los consiliarios duran 3 años en sus mandatos y sólo pueden ser reelectos por un período.

Las funciones del Consejo Superior están exhaustivamente detalladas en 45 incisos del artículo 74 del Estatuto. Ejerce la “jurisdicción superior en lo funcional, académico, científico y de extensión”, según establece el inciso 1. En ese marco, principalmente interpreta las normas internas o las de aplicación a la Universidad; dicta normas generales y los reglamentos; planifica; crea las carreras y aprueba los planes de estudios; resuelve sobre la creación, modificación o supresión de institutos, escuelas, carreras y estudios de pregrado, grado y posgrado; puede crear nuevos establecimientos de enseñanza preuniversitaria; organiza, a través de los Departamentos Académicos, sedes regionales; decide sobre el presupuesto de la Universidad; administra el patrimonio de la Universidad; fija aranceles o tasas siempre que no impliquen el arancelamiento de los estudios universitarios de pregrado y grado; propone a la Asamblea Universitaria la reforma del Estatuto y la remoción del Rector/a o Vicerrector/a a propuesta del Consejo Superior previa sustanciación del juicio de responsabilidad política correspondiente; interviene los Departamentos Académicos o las sedes regionales por las causales establecidas y con mayoría de dos tercios de los presentes; remueve, previo juicio, a sus propios miembros o a los Decanos de Departamentos Académicos y de sede; modifica la estructura orgánica de los Departamentos

Académicos y las sedes regionales; decide sobre la creación, modificación o supresión de delegaciones o extensiones académicas, con mayoría espacial de dos tercios; resuelve recursos contra las decisiones de los Consejos Departamentales.

En la composición del Consejo Superior coinciden dos criterios de legitimidad diferentes por los dos tipos de Decanos que lo integran: los Decanos de Departamento Académico y los Decanos de sede. Si bien en ambos casos se estaría poniendo en práctica lo previsto por el artículo 53 in fine respecto de la consideración como miembros natos de los Consejos Superiores y con eso se lograría la inclusión en ese importante órgano de gobierno de todos los responsables unipersonales de la gestión de las unidades académicas, también es cierto que hay una cantidad importante de diferencias entre unidades académicas que se organizan en torno a disciplinas y otras que lo hacen en razón de su ubicación geográfica. Además, las dimensiones de unas y otras unidades académicas varían mucho y eso afecta la base de representación de cada autoridad.

El/la Rector/a, siguiendo la normativa nacional, cumple las funciones ejecutivas en el ámbito institucional. Le corresponde especialmente la representación de la Universidad, la participación en el CIN, disponer la administración de la Universidad, designar, ascender o remover al personal no docente de acuerdo al convenio colectivo del sector, ejecutar las decisiones de la Asamblea y las del Consejo Superior, y todas las acciones relativas a la administración de los servicios de la Universidad.

Al/la Vicerrector/a le corresponde reemplazar al Rector cuando fuere necesario y es miembro natural del Consejo Superior con voz y voto.

Ambos son elegidos en fórmula por voto directo y ponderado por estamento. Resulta elegida la fórmula que logre obtener la mayoría absoluta de los votos ponderados o alcance el 40% y supere a la segunda fórmula por, al menos, un 15%. En caso contrario se realiza una segunda vuelta con las dos listas más votadas. El/la Rector/a y el/la Vicerrector/a duran tres años en sus cargos, sólo pueden ser reelegidos por un período, sin importar cuál ha sido el cargo de la fórmula que hayan cumplido ni aquel para el que se postulen.

Los Departamentos Académicos cuentan con los Consejos Departamentales, como cuerpos colegiados con capacidad de decisión. Están integrados por el Decano/a, que lo preside con voz y voto, diez representantes del estamento docente, seis representantes del estamento estudiantil, 2 representantes del estamento no docente y 2 de graduados, lo que suma un total de veintidós integrantes. Los consejeros duran 3 años en sus mandatos y pueden ser reelegidos sólo por un período. La proporción de integrantes docentes se corresponde con lo exigido por la LES.

De acuerdo al artículo 91 del Estatuto, las funciones de los Consejos Departamentales son amplias y abarcan funciones ejecutivas. Designan a personal docente de cualquier condición, de acuerdo al convenio colectivo, realizan los llamados a concurso para docentes, resuelven las cuestiones administrativas y disciplinarias sobre los miembros del Departamento, pueden dictar resoluciones interdepartamentales para atender cuestiones de jurisdicción compartida y realizan la planificación de las actividades de docencia, investigación y extensión del Departamento. Tienen también facultades para proponer al CS su proyecto de presupuesto, nuevas carreras y modificaciones de las existentes.

Los Decanos/as de Departamento Académico son elegidos por voto directo ponderado con las mismas reglas con las que se elige la fórmula de Rector/a y Vicerrector/a. Duran 3 años en sus funciones y sólo pueden ser reelegidos para un período. El/la Decano/a representa al Departamento, gestiona la administración de su unidad académica y ejecuta y hace cumplir las decisiones del Consejo Departamental y el CS.

Las sedes no cuentan con cuerpos colegiados de gobierno. Sólo una de las sedes dispone de un Consejo Consultivo, de carácter no estatutario.

Los Decanos/as de sede regional se eligen del mismo modo que los Decanos/as de Departamento Académico y también duran 3 años en sus funciones y tienen las mismas restricciones para su reelección. Tienen a su cargo la administración de la sede en cuanto a la representación institucional, los recursos presupuestarios, la vinculación con el medio y las cuestiones operativas. En los aspectos académicos aplican las decisiones de los Departamentos Académicos correspondientes, de los que dependen los

recursos humanos que desarrollan actividades de docencia, investigación o extensión en las sedes. Los Decanos de sede regional participan con voz y voto en los Consejos Departamentales siempre que se trate de temas relativos o de impacto en sus sedes.

La UNLaR incorporó en 2014 la elección directa para todas las autoridades unipersonales (Rector, Vicerrector, Decanos de Departamento y de sede, coordinadores de carrera), ponderada por estamento, lo cual asegura el 50% de representación para los docentes, el 30% para los estudiantes y el 10% para no docentes y graduados respectivamente (art. 78 del Estatuto). No hay ponderación por unidad académica, por lo tanto, para la elección de Rector y Vicerrector, como para los consiliarios, se establece a la Universidad como un distrito único. Para las elecciones de Decanos de Departamento, Decanos de sede y Consejeros Departamentales, se toma la unidad académica como distrito electoral. Para los Coordinadores de carrera se hace lo mismo con cada carrera. Los no docentes de Rectorado conforman un distrito electoral diferenciado para la elección de consiliarios, Decanos de Departamento y Consejeros Departamentales, según se desprende del inciso c) del artículo 3º del Reglamento Electoral (Ordenanza 102/2017).

Para su incorporación a los padrones, los docentes tienen que ser ordinarios o regulares, consultos o eméritos, o contar con una antigüedad mínima de dos años como interinos; en tanto los estudiantes deben ser alumnos regulares, es decir, haber aprobado dos materias en el último año calendario y, si el plan prevé cuatro materias al año, haber aprobado al menos una. Para el caso de los no docentes, se les requiere ser estables o tener al menos seis meses de antigüedad; mientras que los graduados deben ser egresados de la UNLaR, no tener relación de dependencia con ella y haber solicitado su inscripción en el padrón correspondiente.

Para constituirse como elegible, hay restricciones adicionales: los docentes deben tener categoría mínima de adjunto para ser candidatos al CS y de jefe de trabajos prácticos para los Consejos Departamentales. Además, tienen que contabilizar, al menos, dos años de antigüedad. A los estudiantes, además de la regularidad se les exige haber aprobado el 30% de las materias de su carrera. Los no docentes deben ser personal permanente.

También se aplican cupos para las candidaturas, que buscan asegurar la distribución de la representación en las listas. Así, para la elección de consiliarios al CS, de veinticinco cargos docentes a cubrir, cada lista debe asegurar que haya 3 por cada Departamento Académico y 2 por cada sede regional. Para las listas de estudiantes, de los 15 cargos a cubrir los candidatos deben ser 2 por Departamento académico y 1 por sede regional. Para los graduados y no docentes, que eligen cinco consiliarios, los candidatos en cada lista deben ser 3 por los Departamentos y 2 por las sedes.

En las listas para las elecciones de los Consejos Departamentales, los docentes que eligen diez cargos deben incluir a 2 que provengan de sedes y no pertenezcan a la misma. Los estudiantes deben postular, de los seis candidatos a consejeros titulares, al menos 1 en representación de las sedes regionales. Para los no docentes y los graduados no hay cupos establecidos.

El Estatuto prevé un mecanismo de democracia directa denominado “iniciativa ciudadana” por el cual, con al menos el 3% de los miembros de la Universidad, puede instarse el tratamiento de temas por parte del CS. Existe, además, la consulta ciudadana universitaria por la cual el CS puede someter al voto de la comunidad universitaria una ordenanza o resolución de modo vinculante o como consulta no vinculante, en cuyo caso el voto no es obligatorio (art. 166).

En el Estatuto se establece un Consejo Social Comunitario que deberá estar integrado por entidades representativas y personalidades destacadas de la comunidad local (art. 135) a determinar por el CS. Su función será la de intervenir en la relación de la Universidad con la comunidad local y regional y mantener informada a las autoridades de los requerimientos de la sociedad hacia la institución (arts. 136 y 137). El Consejo no se ha constituido aún.

## **Organización y gestión**

La UNLaR adopta una organización departamental desde su fundación como universidad provincial en la década de los setenta. En esa época, por la gravitación que tuvo desde los años 50 el modelo norteamericano (que inspiró el modelo de la única universidad que data de aquellos años, la Universidad Nacional del Sur) y la importancia del llamado Plan Taquini en la creación

de nuevas universidades regionales en este período, se adoptó el modelo de departamentos organizados por disciplinas que gestionan carreras de grado y pregrado, y prestan servicios de docencia en sus disciplinas para las asignaturas de los demás departamentos. El modelo se sostuvo en la actual UNLaR porque su carácter provincial extendido hasta los años noventa seguramente lo puso a resguardo de las reformas pro modelo de facultades que impulsó el gobierno de Isabel Perón, la dictadura después y, también, pero por otros motivos, el gobierno de Alfonsín.

Los Departamentos Académicos son cinco:

1. Ciencias de la Salud,
2. Ciencias Exactas, Físicas y Naturales,
3. Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas,
4. Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo,
5. Ciencias Humanas y de la Educación.

Según establece el Estatuto en su artículo 41, “corresponde a los Departamentos proporcionar una orientación sistemática a las actividades de docencia, investigación, extensión, transferencia, desarrollo e innovación, mediante el agrupamiento y organización curricular de las disciplinas por afinidad y la comunicación entre docentes y estudiantes, con el objeto de lograr cohesión en la estructura universitaria y economía de esfuerzos y medios materiales en el marco de las políticas de aprovechamiento de recursos humanos, didácticos y autoevaluación permanente”. La responsabilidad sobre las carreras de pregrado, grado y posgrado se establece también con claridad en el artículo 45 del Estatuto: “dependen del Departamento Académico responsable del desarrollo de la mayor cantidad de asignaturas según la estructura académica matricial que constituyan el núcleo de conocimientos específicos de los respectivos planes de estudios”.

La relación de los Departamentos Académicos con el posgrado fue concebida estatutariamente a través de la Escuela Superior de Posgrado. La Ordenanza N° 073/16 que reglamenta el régimen de posgrado de la Universidad Nacional de La Rioja establece que las carreras de posgrado de la

UNLAR dependen administrativamente del área de Posgrado del Rectorado y académicamente de los Departamentos que conforman la estructura. La creación de la Escuela Superior de Posgrado a partir de la Ordenanza 098/17 implica que este órgano tenga participación en los criterios y trámites de evaluación de todas las carreras de posgrado. Sin embargo, a 2018 aún no ha sido conformada y en cada uno de los Departamentos subsiste una Escuela de Posgrado además de la Secretaría correspondiente, con lo que puede deducirse que ese cuarto nivel está radicado plenamente en los Departamentos.

## **La gestión del territorio**

Esta organización académica se completa y se articula con el despliegue territorial de la UNLaR, que abarca cinco sedes regionales con una importante densidad política, ya que, si bien no cuentan con cuerpos colegiados con capacidad decisoria, sus Decanos están equiparados a los Decanos de Departamentos Académicos, participan en el CS y pueden participar, con voz y voto, en todos los Consejos Departamentales en los que se tomen decisiones relacionadas con carreras o actividades académicas de sus sedes.

Toda la expansión territorial de la UNLaR se efectivizó en el período anterior a la “Toma”, durante el cual el Estatuto proponía “la configuración de la Provincia de La Rioja como un gran campus universitario”. Además de la sede principal que se establece en la ciudad capital de La Rioja, las sedes regionales reconocidas en el Estatuto son cinco, cuyas denominaciones coinciden con la ciudad en la que están asentadas:

1. Chamental
2. Villa Unión
3. Aimogasta
4. Chepes
5. Santa Rita de Catuna.

La Sede Regional de Chamical es una de las tres sedes originarias, junto a la sede capital y la de Chilecito que fue convertida en universidad en los primeros años del siglo. Tiene, por eso, mayor desarrollo.

Las características y funciones de las sedes regionales figuran en el art. 52 del Estatuto. Tienen a su cargo la coordinación y articulación académico-administrativa y proveen la docencia, investigación, extensión, transferencia, desarrollo e innovación y otras funciones asignadas por los Departamentos Académicos y demás órganos de gobierno de la UNLaR.

Del análisis de las normas y el resultado de las entrevistas realizadas con autoridades departamentales y de sedes, surge que lo principal de sus tareas es proveer la logística, atender al mantenimiento de la infraestructura, sostener la vinculación con la comunidad local y proponer y asesorar en las cuestiones docentes y académicas a las autoridades de los Departamentos Académicos.

La gestión del territorio se completa con las delegaciones universitarias que son consideradas como descentralizaciones de la sede capital (art. 54). Se sitúan en localidades donde no existan sedes de la Universidad. Son creadas por el CS y dependen del Rectorado, que es quien propone al/la Delegado/a para su designación por parte del CS. Las delegaciones sólo realizan actividades de docencia. Actualmente son cuatro:

- Delegación Tama
- Delegación Olta
- Delegación Ulapes
- Delegación Vinchina

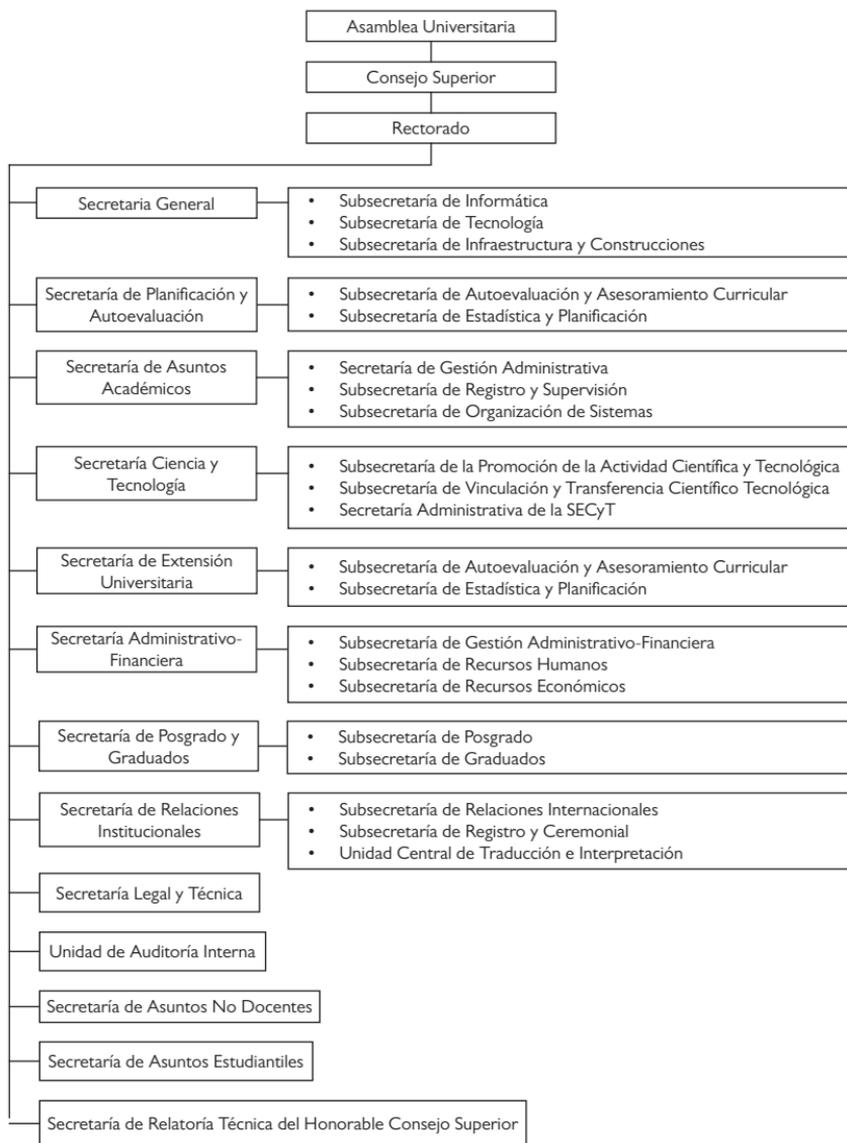
## **Otros organismos académicos**

Para completar la descripción de la organización académica de la UNLaR, el artículo 56 del Estatuto enumera una cantidad importante de organismos de distinto tipo y con diversas funciones: centros de investigaciones científicas, tecnológicas y de extensión; agencias, institutos superiores de investigación, observatorios, unidades académicas, científico-tecnológicas y de extensión, los institutos científico-tecnológicos y de extensión de Rectorado, los

institutos de investigación científico-tecnológicos y de extensión de los Departamentos, el Hospital Escuela y de Clínicas “Virgen María de Fátima”, el Laboratorio Académico de Elaboración de Medicamentos, la Plaza Solar, los Centros Universitarios de Extensión, Recreación, Deporte y Atletismo; el Hospital Escuela de Veterinaria y el Colegio Preuniversitario General San Martín. La creación, modificación o supresión de estos organismos corresponde al CS. El análisis de estos organismos se abordará en los apartados correspondientes a las funciones de docencia, investigación y extensión de este Informe.

La organización central se completa con 12 Secretarías de Rectorado, más la Unidad de Auditoría Interna. Las Secretarías son, en su mayoría, las habituales para las universidades públicas, pero se han incorporado algunas más novedosas como la Secretaría de Asuntos No Docentes. Menos usual resulta el despliegue de entre 2 y 3 subsecretarías por Secretaría.

**Figura 2.** Organización de la gestión central de la UNLaR

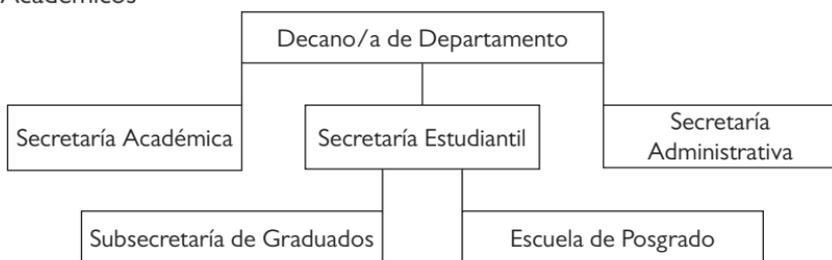


Fuente: Elaboración propia sobre la base del IAI, Anexo VI.

Esta estructura de Rectorado existe desde antes del cambio de rumbo y de las reformas. En la última versión del Estatuto se retiró del texto la enumeración taxativa de las Secretarías de Rectorado y se facultó al CS para crearlas, suprimirlas o modificarlas. Si bien estos cambios otorgaron a la estructura una flexibilidad potencial, no se produjeron modificaciones significativas de la misma. Vale señalar que antes de estas reformas, cualquier cambio en las Secretarías existentes, incluso de denominación, requería ser tratado en Asamblea.

Respecto de la organización de los Departamentos Académicos la información disponible presenta diversas inconsistencias. En el caso del Departamento de Ciencias de la Salud el Anexo VI del IAI presenta un gráfico en el que figuran tres secretarías: Académica, Estudiantil y Administrativa y en un nivel más bajo, una Subsecretaría de Graduados y una Escuela de Posgrado, tal como lo muestra la siguiente figura.

**Figura 3.** Esquema de organización de la gestión de los Departamentos Académicos



Fuente: IAI, Anexo VI

En el mismo Anexo, se listan las autoridades del Departamento mencionado, donde aparecen responsables de una Secretaría de Gestión Institucional y Asuntos Estamentarios y otra de Ciencia, Técnica y Extensión, que en el gráfico no figuraban, y no se menciona la Secretaría Administrativa que sí figuraba arriba. Más aún, el sitio web del Departamento agrega una subsecretaría más, la de Planificación y Autoevaluación.

La información de los Departamentos de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales y de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas presenta inconsistencias parecidas según las fuentes consultadas. Sólo en los Departamentos de Ciencias Humanas y de la Educación y de Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo no se manifiestan inconsistencias.

Finalmente, se muestra a continuación la organización de los Departamentos Académicos, considerando el sitio web como la fuente que se supone más actualizada, en la que se nominan los responsables de las distintas dependencias.

**Cuadro I.** Organización de los Departamentos Académicos

Secretarías	Ciencias de la Salud	Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Ciencias Humanas y de la Educación	Ciencias y Tecnologíaa Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas
Académica	x	x	x	x	
Estudiantil	x	x	x	x	x
Gestión Institucional y Asuntos Estamentarios	x				x
Administrativa		x	x	x	
Académica, Científica y de Extensión					x
<b>Subsecretarías</b>					
Subsecretaría de Ciencia, Tecnología y Extensión	x				
Investigación y Extensión		x			x
Graduados	x	x	x	x	x
Planificación y Autoevaluación	x				

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la página web de la UNLaR (<https://www.unlar.edu.ar/>).

Se desprende del cuadro anterior, que la Secretaría Administrativa presente en tres casos parece ser reemplazada en otros dos por una denominación más abarcativa: Gestión Institucional y Asuntos Estamentarios. La institución aclara que algunas unidades académicas han preservado la denominación anterior mientras otras han adoptado la nueva denominación establecida en una reforma estatutaria del año 2012, lo cual no afecta el normal funcionamiento de las mismas. La Secretaría Académica está en cuatro Departamentos, pero en uno, el de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas, se han reunido las tres funciones sustantivas en una sola Secretaría de la que depende una subsecretaría de Ciencia, Tecnología y Extensión, que sí existe en otros tres Departamentos y, con un nombre distinto (Investigación y Extensión) en un cuarto. La racionalidad de esta diversidad en la organización de la gestión de los Departamentos no está expuesta en el IAI, ni aparece mencionada en algún otro texto de los consultados durante el proceso de evaluación externa.

La organización de la gestión en las sedes regionales también presenta variaciones, tal como lo muestra el siguiente cuadro.

**Cuadro 2.** Organización de las Sedes Regionales

Secretaría	Villa Unión	Chamical	Aimogasta	Chepes	Catuna
Académica	x	x	x	x	x
Administrativa	x	x	x	x	x
Estudiantil	x	x	x	x	x
<b>Subsecretaría</b>					
Ciencia, Técnica y Extensión		x			
Graduados		x		x	x

Fuente: Elaboración propia sobre información de la página web (<https://www.unlar.edu.ar/>).

Como puede verse en el cuadro anterior, hay tres Secretarías, la Académica, la Administrativa y la Estudiantil, que se repiten en todas las

sedes. Tres sedes –Chamical, Chepes y Catuna– incorporan a su organigrama también una Subsecretaría de Graduados y la Sede Chamical, que es la más grande y existe desde los inicios de la Universidad, suma, además, otra subsecretaría para atender las funciones de Ciencia, Técnica y Extensión. De las cuatro delegaciones, sólo la de Ulapes posee, además del delegado de sede, una Secretaría Administrativa.

# GESTIÓN ECONÓMICA - FINANCIERA

La gestión económica y financiera de la UNLaR ha sido analizada teniendo en cuenta tanto su faz presupuestaria como lo que hace al desarrollo de otros fondos, gestión de gastos y recursos. Aquí se expone un análisis y la evolución histórica reciente de los tres últimos ejercicios en cuanto a su desempeño económico, financiero y patrimonial. Se revisa el funcionamiento en orden a los objetivos planteados en su Plan Estratégico Participativo, incluso a pesar de las inconsistencias de la información disponible

## **Procedimientos y administración de las asignaciones presupuestarias**

El proceso de formulación del presupuesto de la Universidad se inicia en función del anteproyecto que anualmente solicita la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU), el cual se compone de información sujeta a techos y a requerimientos de sobretechos, de cada Universidad Nacional y a partir de proyectos o propuestas fundadas de cada una de las áreas de su estructura orgánico-funcional. A su vez, el gasto que se presupueste en personal considera fundamentalmente las plantas vigentes. El resto de los otros gastos se estima sobre la base de la ejecución real devengada y proyectada, considerando los techos que se planteen. Los requerimientos de sobretechos, formulados tanto para Rectorado como para cada sede, se basan en acciones planteadas en proyectos o propuestas fundadas, para lo cual resulta necesario contar con recursos adicionales del Tesoro Nacional.

A partir de las demoras habitualmente observables en el proceso de aprobación del presupuesto nacional, al cierre de cada ejercicio y por resolución del CS, solía realizarse una asignación provisoria del presupuesto para el ejercicio entrante, a partir del presupuesto del año en curso. En 2017, en cambio, y considerando los importes asignados por el proyecto de Ley Nacional de Presupuesto 2018, el presupuesto 2018 fue aprobado en diciembre de 2017. Esto evitó los inconvenientes en la registración contable y conciliación de saldos, derivados de una reconducción del presupuesto

anterior, tal como se hiciera otros años.

Según indica el IAI, pág. 58: “En la Universidad existen procedimientos donde cada Secretaría y/o Departamento Académico presenta un proyecto al CS solicitando la asignación del presupuesto correspondiente. Además, se generan recursos adicionales al presupuesto matriz, de acuerdo a la ley N° 27198, para gastos y funcionamiento de las áreas de Salud, Educación y Cultura, y Ciencia y Tecnología”. (IAI, pág. 58).

## Presupuesto. Equilibrio y suficiencia.

A continuación, se muestra la evolución del presupuesto nacional asignado a la UNLaR desde 2014 a 2018, donde se puede apreciar una evolución presupuestaria creciente.

**Tabla 6.** Presupuesto en miles de pesos corrientes

	2014	2015	2016	2017	2018
Monto presupuestado	315.039	439.676	637.305	941.879	1.189.793
Evolución sobre 2014 (%)	100	139,7	202,3	299	377,7
Evolución sobre año anterior (%)		139,7	144,9	147,8	126,3

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Resoluciones de Consejo Superior UNLaR.

El presupuesto de la UNLaR para el año 2016, formulado en octubre de 2015, fue de \$624.805.207. Según se señala en el IAI, a partir del ajuste tarifario y del proceso inflacionario derivados del cambio de gobierno nacional en diciembre de 2015, la UNLaR tuvo que afrontar gastos de funcionamiento muy superiores a los que venía erogando. Si bien hubo un refuerzo presupuestario, aún sigue siendo insuficiente.

Cabe señalar que el análisis presupuestario 2016 de toda la UNLaR se encuentra expuesto dentro del capítulo 9 del IAI (pág. 46), titulado “Informe del Departamento Académico de Ciencias de la Salud”. A continuación, el IAI brinda datos sobre la ejecución presupuestaria 2015, cuestión que revela cierta imprecisión en las formas de exponer la información.

A continuación se brindan los montos de ingresos y gastos a noviembre 2017 <sup>5</sup>.

**Ingresos:** Fuente 11: \$937.976 (99,3%)

Fuente 12: \$6.524 (0,7%)

**Gastos:** Gastos en Personal: \$870.845 (92,5%)

Gastos en Funcionamiento: \$71.134 (7,5%)

El presupuesto 2018 asciende a la suma de \$1.189.793, lo cual implica un crecimiento nominal del 26,33% con relación al presupuesto de 2017. Si consideramos que la inflación técnicamente aplicable a una institución como la UNLaR (IPIM, INDEC) fue del 18,8% y tomando la variación interanual entre 2016 y 2017, entonces, el presupuesto de UNLaR tuvo una mejora sustancial real del 6,34% aplicable al ejercicio 2018 <sup>6</sup>. Es importante mencionar la tendencia creciente de la participación de la UNLaR en el conjunto de las universidades nacionales, habiendo pasado en diez años (2008 a 2017) del 0,99% al 1,27% del total presupuestario de las universidades nacionales <sup>7</sup>.

La distribución presupuestaria expresa un gran énfasis puesto en la función enseñanza (95,5% de presupuesto) y una débil asistencia a la investigación (0,1% del presupuesto), absorbiendo la función salud una parte también importante (4,4%). Esto último tiene relación con la regularización de la planta de personal del Hospital Escuela y de Clínicas “Virgen María de Fátima”.

De lo analizado hasta aquí, es destacable el elevado peso relativo de los gastos en personal (entre el 90% y el 94% de los recursos presupuestarios) y la estrechez presupuestaria estructural para atender tanto los gastos de funcionamiento como los cambios institucionales previstos en los ejes del Plan Estratégico Participativo. Hay que destacar que esto es en parte

---

5- Elaboración propia sobre la base del Informe Propuesta de Universidad - Ejes Estratégicos de Gestión 2017, Cap. Ejecución Presupuestaria período 2017.

6- Elaboración propia sobre la base del Informe Propuesta de Universidad - Ejes Estratégicos de Gestión 2017, Cap. Proyecto Presupuesto período 2018.

7- UNLaR, Compendio Académico Administrativo, Cap. Asignación Presupuestaria, pág. 66.

atenuado por el manejo de los proyectos especiales financiados por la SPU. La fuerte centralización de la gestión de Tesorería, si bien puede justificarse en el corto plazo por motivos de emergencia financiera, torna más aguda la limitación mencionada.

El equilibrio y suficiencia presupuestaria dependen directamente de las estrategias que se adopten, tal como se expresa en el Plan Estratégico Participativo 2017-2020 y de la estructura orgánico-funcional que es el soporte de la formulación, gestión y ejecución del presupuesto. En las condiciones actuales, el presupuesto resultaría apenas suficiente para mantener la situación vigente, sin significativos cambios. Máxime, cuando más del 90% de los ingresos presupuestarios se destinan a los costos de personal y se dispone de una estructura orgánico-funcional no consistente con los objetivos y lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Participativo vigente, en tanto se mantienen abultadas normas y procedimientos que absorben recursos (tiempo, personal y presupuesto). Más aún, no se observa una debida articulación de la estructura matricial de la Universidad con los ejes del Plan Estratégico Participativo, a través de la cual puedan dialogar los tres ejes estratégicos con las áreas de responsabilidad (departamental o geográfica) y así asignar responsabilidades estratégicas y operativas a los Decanos y niveles de conducción gerencial, descentralizando recursos y agilizando resultados.

Por otro lado, es escaso el desarrollo de fuentes de financiamiento externas al presupuesto del Tesoro Nacional. En este punto se percibe como insuficiente la articulación estratégico-financiera entre la UNLaR y la Fundación para el desarrollo de fondos y ágil implementación del Plan Estratégico Participativo.

## **Gestión económico - financiera**

Para analizar este aspecto se consideró especialmente la posición y evolución patrimonial y económico-financiera de la UNLaR, a partir de sus estados contables, presupuestos, ejecuciones presupuestarias y datos complementarios presentados por la institución. Dicha información

consolidada permite una evaluación global de su estado de salud patrimonial, económica y financiera

**Tabla 7.** Análisis comparativo de estados contables

Conceptos	2014		2015		2016		2017	
	miles de \$	%						
Activo Corriente	73.917	53	102.123	62	112.906	64	178.245	76
Activo no Corriente	65.642	47	62.048	38	63.605	36	66.996	27
<b>ACTIVO</b>	<b>139.559</b>	<b>100</b>	<b>164.171</b>	<b>100</b>	<b>176.511</b>	<b>100</b>	<b>245.241</b>	<b>100</b>
Pasivo Corriente	38.962	28	60.066	37	77.427	44	103.157	42
Pasivo no Corriente	24.580	18	24.579	15	18.150	10	13.456	5
<b>PASIVO</b>	<b>63.672</b>	<b>45</b>	<b>84.645</b>	<b>52</b>	<b>95.557</b>	<b>54</b>	<b>116.613</b>	<b>48</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>76.287</b>	<b>55</b>	<b>79.526</b>	<b>48</b>	<b>80.934</b>	<b>46</b>	<b>128.628</b>	<b>52</b>
<b>TOTALES</b>	<b>139.559</b>	<b>100</b>	<b>164.171</b>	<b>100</b>	<b>176.511</b>	<b>100</b>	<b>245.241</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los Estados Contables informados por la UNLaR y sistema SIU Pilagá, archivo denominado "mincompa".

De dicho análisis surge que la UNLaR ha logrado consolidar una sólida posición patrimonial, lo que constituye un importante factor de estabilidad institucional a largo plazo. Presenta, además, un aceptable estado de liquidez financiera, a pesar de las dificultades de corto plazo, que suelen ser normales en épocas de fuertes cambios institucionales.

A continuación, se presenta la evolución de recursos y gastos consolidados de la UNLaR.

**Tabla 8.** Recursos y gastos del período 2015 - 2017

	2015	2016	2017
	miles de \$	miles de \$	miles de \$
<b>Recursos totales</b>	593.090	791.502	1.111.752
Transferencia del Sector Público Nacional	582.323	783.498	1.098.810
Recursos de Capital	10.767	8.004	11.687
<b>Gastos totales</b>	586.688	790.983	1.068.392
<b>Déficit/Superávit</b>	6.402	519	43.360

Fuente: Elaboración propia a partir de los Estados Contables –Ingresos y Gastos– informados por la UNLaR y sistema SIU Pilagá, archivo denominado “mincompa”.

Los recursos y gastos son variables de flujo y, por tanto, dinámicos. Sin embargo, su estructura en la UNLaR se presenta como muy estable, con un gran predominio de los recursos presupuestarios nacionales y de gastos en personal.

Se nota una positiva orientación al desarrollo de fondos extrapresupuestarios. La mayor parte de los servicios externos y estudios de posgrado son cobrados por la Fundación de la Universidad Nacional de La Rioja (con excepciones como Chamental). Esto último podría traer dificultades de coordinación, ya que la responsabilidad académica y de control de resultados las asumen los Departamentos o sedes respectivamente involucrados. Así también, se observa un buen grado de aprovechamiento de proyectos especiales de la SPU.

## Gestión administrativa

La gestión financiera de la UNLaR está altamente centralizada en el Rectorado, manejando los Directores de Departamentos o Sedes sólo una caja chica de rendición periódica. Tan elevado grado de centralización financiera puede generar un importante freno al desarrollo institucional. Paralelamente, como ha sido mencionado, el grueso de los servicios externos y carreras de posgrado es cobrado por la Fundación de la Universidad

Nacional de La Rioja, lo que trae dificultades ya que la responsabilidad académica y de control de resultados corresponde a los Departamentos o sedes respectivamente involucrados.

Por otro lado, el personal técnico-administrativo de la Universidad sería adecuado al funcionamiento actual, pero soporta una sobrecarga de normas y procedimientos históricos no alineados con el Plan Estratégico Institucional. Dicha carga normativa, costosa y contraproducente parece estar más vinculada a realidades históricas ya no existentes que a escenarios previstos. En el mismo sentido, la Universidad dispone de una Unidad de Auditoría Interna que trabaja según la legislación nacional vigente, sobre un plan anual de auditorías, pero no analiza el grado de consistencia y congruencia entre las normas y procedimientos emergentes de la estructura orgánico-funcional históricamente vigente y los ejes estratégicos del Plan Estratégico Participativo.

La gestión administrativa de UNLaR, esto es la aplicación sistemática del “proceso administrativo” (planificar, organizar, dirigir y controlar en cada Departamento o sede), está desarticulada, sobre todo a nivel medio. Una manifestación de esto es que el proceso administrativo no es abordado en el IAI.

## **Sistemas de información**

En cuanto a los sistemas para el registro y procesamiento de la información académico institucional, el IAI (pág. 57) menciona la utilización del SIU (Sistema de Información Universitaria) en sus distintos componentes:

- SIU Guaraní: Sistema de autogestión de alumnos y docentes.
- SIU Diaguíta: Sistema web de gestión de compras, contrataciones y registro patrimonial de bienes.
  - SIU Kolla: Permite la generación de encuestas de todo tipo.
  - SIU Querandíes: Sistema de relevamiento del parque edilicio de las universidades nacionales.
  - SIU Pilagá: Permite realizar en forma integrada la gestión de presupuesto, la ejecución del gasto y de recaudación.

- SIU Mapuche: Recoge toda la información de los RRHH de una institución en un Legajo Electrónico Único (sistema integrado).
- SIU Araucano: Contiene información estadística de alumnos de carreras de pregrado, grado y posgrado.

Aun cuando los sistemas funcionan adecuadamente en forma independiente, la coherencia entre sistemas es relativamente débil y la articulación aún embrionaria.

De las reuniones mantenidas con los responsables de sistemas de la UNLaR surge la incipiente implementación del SIU Wichi, dedicado a la producción de información gerencial, especialmente útil para la conducción superior.

## **No docentes**

La planta no docente está compuesta por 493 trabajadores, de los cuales 392 pertenecen a la planta permanente y 101 a la planta no permanente <sup>8</sup>. Las diferencias observadas respecto al IAI, donde se consigna un total de 426 agentes, se deben fundamentalmente a la incorporación a la planta no permanente del personal del Hospital Escuela y de Clínicas “Virgen María de Fátima” en el año 2018.

Según señala el IAI, a partir de la asunción de la nueva gestión en 2013, se plantea un largo proceso de reestructuración del capital humano. Una de las acciones con alto impacto implementadas en el 2015 por la Secretaría de Asuntos No Docentes, en conjunto con el Rector de la UNLaR, ATUR (Asociación de Trabajadores Universitarios Riojanos) y la FATUN (Federación Argentina del Trabajador de Universidades Nacionales) fue el lanzamiento oficial de la Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria aprobada por Ordenanza N° 035/14. Otro de los objetivos desarrollados fue la implementación de un Plan Integral de Capacitación No Docente con el fin de incluir a aquellos que no cursan la carrera del personal no docente, logrando así la integración de todos los integrantes del estamento

---

8- Elaboración propia a partir de nota del 15/6/2018 de la Secretaría de Asuntos No Docentes al Secretario de Planificación y Autoevaluación

no docente en sedes y delegaciones. El desarrollo del capital humano de la Universidad constituye la instancia previa a las evaluaciones de desempeño que serán enmarcadas en los concursos no docentes, sujeto a aprobación del CS, proceso que está en marcha, según se ha podido constatar.

Los no docentes muestran un alto grado de participación en la vida, gestión y conducción de la UNLaR y resaltan el buen clima laboral. Por lo cual resulta vital consolidar y acelerar tanto la adecuación de su estructura organizacional al Plan Estratégico Participativo vigente, como aumentar la precisión de los sistemas referidos a su gestión. Es destacable, además, que durante las entrevistas, el personal no docente afirmó contar con un buen clima laboral, participación y desarrollo.

## **Infraestructura**

Como se mencionó anteriormente, la UNLaR cuenta con 6 sedes y 4 delegaciones:

- Sede Universitaria Capital. La Rioja
- Sede Universitaria Aimogasta. La Rioja, Depto. Arauco
- Sede Universitaria Chamental. La Rioja, Depto. Chamental
- Sede Universitaria Chepes. La Rioja, Depto. Rosario Vera Peñaloza
- Sede Universitaria Santa Rita de Catuna. La Rioja, Depto. General Ortiz de Ocampo
- Sede Universitaria Villa Unión. La Rioja, Depto. General Felipe Varela
- Delegación Tama. La Rioja, Depto. Ángel Vicente Peñaloza
- Delegación Olta. Depto. General Ocampo
- Delegación Ulapes. Departamento General San Martín
- Delegación Vinchina. Depto Vinchina.

En la sede central de la UNLaR tienen asiento las autoridades y los 5 Departamentos Académicos, de los que dependen 94 carreras de grado y posgrado. Dentro de esta sede se encuentran las siguientes instalaciones: residencia, comedor, campo deportivo y museo, entre otras. En el ámbito de la ciudad de La Rioja se encuentra también el Parque Científico Tecnológico

Modelo que cuenta con los siguientes espacios:

- Centro de Investigación y Formación Productiva, Agronómica, Agropecuaria, Agroindustrial e Industrial (CIFPRAAAI).

- Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable, Urbanismo, Calidad y Ambiente (CIDSURCA).

- Instituto Científico Tecnológico y de Extensión Agro Industrial (ICTEAI). Integrado por la Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Aceite de Oliva, la Unidad de Prácticas y Oficios: Invernadero y Rusticadero, la Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Aceites Esenciales, la Unidad de Adiestramiento e Idoneidad Apícola, la Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Dulces y la Unidad Elaboradora de Cerveza Artesanal.

Las sedes de Chepes y Chamental se sitúan en los Departamentos Ángel Vicente Peñaloza y Chamental respectivamente, en la zona sur de la provincia, donde abunda la ganadería. Allí se dictan las carreras de Veterinaria, Ingeniería en Recursos Naturales Renovables para Zonas Áridas, entre otras. También al sur de la provincia se encuentra la sede de Catuna, así como las delegaciones de Olta y Ulapes. En la zona oeste se localizan la sede de Villa Unión y la delegación de Vinchina. En el norte de la provincia, Departamento de Arauco, zona olivícola, se encuentra la sede de Aimogasta, donde se desarrolla la carrera de Ingeniería en Alimentos.

A lo anterior se integran las instalaciones de las unidades didácticas productivas<sup>9</sup>:

- Extracción de Aceite de Oliva
- Elaboración de Dulces y Mermeladas
- Envasado de Agua
- Vivero
- Laboratorio de Destilación
- Extracción de Aceite de Oliva (Catuna)
- Extracción de Miel (Catuna)
- Obtención de Vinos Artesanales (Villa Unión).

---

9- Informe de Autoevaluación 2017, Capítulo 16, pág. 246.

Como evaluación de la infraestructura global de la UNLaR, es importante destacar que el propio IAI <sup>10</sup> indica “escaso y deficiente mantenimiento tanto de edificaciones como de instalaciones. Por lo expuesto existe la prioridad de reorganizar y planificar un correcto programa de mantenimiento”. En la actualidad, a través de la SPU se consiguió el financiamiento de obras de mejoras, acondicionamiento y refuncionalización dentro de la Universidad y sedes del interior.

Por otra parte, la UNLaR cuenta con una gestión profesionalizada de higiene y seguridad, a pesar de lo cual surgen algunas debilidades significativas, tales como las siguientes:

1. Los docentes tienen poco lugar para su trabajo individual y/o reuniones de equipos.
2. Falta de un programa de mantenimiento preventivo.
3. No se realizan ensayos o pruebas periódicas de emergencias o contingencias, entre las personas que pudieran verse involucradas en las mismas.

La infraestructura resulta relativamente adecuada para el funcionamiento actual, y en general en buen estado de conservación, pero debe ser revisada dinámicamente en orden al Plan Estratégico Participativo.

---

10- Informe de Autoevaluación 2017, Capítulo 20, Infraestructura.



# GESTIÓN ACADÉMICA

## **Estructura y programación académica**

Según su Estatuto, le corresponde a la UNLaR “desarrollar la enseñanza superior con carácter científico-tecnológico para la formación de investigadores, profesionales y técnicos con amplia formación cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad de contribuir en favor de la inclusión social, la reducción de las desigualdades y la búsqueda de la equidad” (art. 6, inc. 4). Debe, además, “construir un modelo educativo integrador, que mediante formas innovadoras contribuya a la definición, comprensión, estudio y resolución de las problemáticas sociales; tanto regionales, nacionales, como universales y que se oriente al desarrollo de un modelo superador de sociedad implementando modalidades educativas tales como presenciales, semipresenciales y a distancia” (ídem, inc. 7) y “garantizar la enseñanza gratuita de grado y pregrado de todos aquellos que aspiren a ella” (ídem, inc. 18).

La UNLaR “adopta como base de organización la estructura departamental” (art. 39) pero también tienen su propio rango estatutario las sedes regionales Chamental, Villa Unión, Aimogasta, Chapes y Santa Rita de Catuna en el interior de la Provincia de La Rioja (art. 50). La estructura departamental implica que “las carreras de pregrado y grado [...] dependen del Departamento Académico responsable del desarrollo de la mayor cantidad de asignaturas [...] de los respectivos planes de estudio” (art. 45). Las delegaciones, por su parte, “constituyen descentralizaciones de la sede principal” de la UNLaR y dependen de su Rectorado (art. 54).

En su Plan Estratégico Participativo 2017-2020, la UNLaR “garantiza una educación orientada a lograr el ejercicio de las libertades democráticas y republicanas, el desarrollo libre e igualitario de la persona humana, la vigencia plena de los derechos humanos, la paz, que contribuya eficazmente a la convivencia democrática, a la tolerancia, a promover un espíritu de solidaridad y cooperación, a la confraternidad, al mejoramiento de la calidad de vida de la población, a la transformación social y productiva de la

sociedad, a la defensa del ambiente, a la integración regional, a la soberanía, a la independencia nacional y a la unidad latinoamericana”. Reconoce “su gran expansión territorial, la instalación de sedes y delegaciones y la falta de recursos adecuados [para ellas]” y que debe “mejorar la articulación con sedes y estructuras académicas departamentales”.

Desde el punto de vista académico, la UNLaR se organiza en cinco Departamentos (Ciencias de la Salud; Ciencias Exactas, Físicas y Naturales; Ciencias Humanas y de la Educación; Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas; y Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo); su Estatuto prevé eventuales modificaciones en el listado precedente (art. 44). Tanto los Departamentos como las carreras cuentan con órganos de gobierno (y de consulta, en el caso de las carreras) integrados por representantes de los claustros elegidos democráticamente que asumen responsabilidades significativas en el diseño y el desarrollo de las actividades académicas (ídem, arts. 43 y 46 y 91 y 114, respectivamente).

Las sedes de la UNLaR asumen “la iniciativa, autoevaluación y ejecución de las actividades académicas en sus respectivos asientos geográficos en el marco de las políticas fijadas por la Universidad” (ídem, art. 51); están a cargo de un Decano elegido democráticamente por los claustros (ídem, art. 104) y, si bien no aparecen en el Estatuto, los entrevistados informaron acerca de “Consejos de sede” y “Consejos de carrera de sede”.

La estructura académica y las provisiones en torno al cogobierno universitario en la UNLaR aportan al desarrollo de la enseñanza y, en general, al ejercicio de su función docente.

En los Departamentos, sedes regionales y las delegaciones de la UNLaR radican las carreras de pregrado y grado, tal como se presenta en el siguiente cuadro.

### Cuadro 3. Carreras de pregrado y de grado por Departamento

Departamento	Carrera
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	Abogacía
	Contador Público
	Escribanía
	Licenciatura en Administración
	Licenciatura en Economía
	Licenciatura en Ciencia Política
	Licenciatura en Comunicación Social
	Licenciatura en Trabajo Social
	Licenciatura en Criminalística
	Licenciatura en Turismo
	Licenciatura en Turismo Ecológico
	Procuración
	Tecnicatura Universitaria en Televisión Digital
	Tecnicatura Universitaria en Seguridad Urbana
	Tecnicatura Universitaria Subastador y Martillero
	Tecnicatura Universitaria en Gestión Jurídica
	Tecnicatura Universitaria en Administración y Gestión Contable
	Tecnicatura Universitaria Tasador y Corredor Inmobiliario
Tecnicatura Universitaria Guía de Turismo	

Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, el Ambiente y al Urbanismo	Arquitectura
	Geología
	Ingeniería Agroindustrial
	Ingeniería Agronómica
	Ingeniería Agropecuaria
	Ingeniería Civil
	Ingeniería en Alimentos
	Ingeniería en Minas
	Ingeniería en Recursos Renovables para Zonas Áridas
	Ingeniería Industrial
	Licenciatura en Hidrogeología
	Licenciatura en Producción Vegetal
	Tecnicatura Universitaria en Electro-Electrónica
	Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración Rural
Veterinaria	
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Bioquímica
	Farmacia
	Ingeniería en Sistemas de Información
	Ingeniería Mecatrónica
	Licenciatura en Biología
	Licenciatura en Diseño y Producción Multimedia
	Licenciatura en Sistemas de Información
	Profesorado de Nivel Superior de Biología
	Profesorado Universitario de Matemática
	Tecnicatura Universitaria en Biogenética
	Tecnicatura Universitaria en Informática

Ciencias de la Salud	Medicina
	Odontología
	Licenciatura en Enfermería
	Licenciatura en Producción de Bioimágenes
	Licenciatura en Terapia Ocupacional
	Licenciatura en Ciencias de la Educación
	Licenciatura en Educación Física
	Profesorado Universitario de Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Educación Física
Ciencias Humanas y de la Educación	Licenciatura en Arte Escénico-Teatro
	Licenciatura en Arte Escénico-Danza
	Licenciatura en Artes Plásticas
	Profesorado Universitario de Artes Plásticas
	Licenciatura en Historia
	Profesorado Universitario de Historia
	Licenciatura en Literatura y Lengua Inglesa
	Profesorado Universitario de Lengua Inglesa
	Traductorado Público Nacional de Lengua Inglesa
	Licenciatura en Música-Instrumento
	Licenciatura en Música-Canto
	Licenciatura en Música-Composición
	Licenciatura en Música-Dirección Coral
	Licenciatura en Música-Guitarra
	Licenciatura en Música-Piano
	Licenciatura en Letras
Profesorado Universitario de Letras	

Ciencias Humanas y de la Educación	Licenciatura en Gestión Organizacional y Recursos Humanos
	Licenciatura en Psicopedagogía
	Profesorado Universitario de Psicopedagogía
	Licenciatura en Teología y Religiones Comparadas
	Tecnicatura Universitaria en Administración Documental y Archivos
	Tecnicatura Universitaria en Bibliotecología
	Tecnicatura Universitaria en Gestión Institucional de la Educación Superior
	Tecnicatura Universitaria en Museología

Fuente: UNLaR, Compendio Académico Administrativo, La Rioja, 2018, e información complementaria suministrada a posteriori de la visita del CPE

El cuadro precedente incluye un total de 79 carreras de pregrado y de grado en los cinco Departamentos de la UNLaR; muchas de dichas carreras se radican en diferentes sedes regionales y delegaciones. Esto se detalla en el cuadro 4.

#### **Cuadro 4.** Carreras por sede y delegación

Sede / Delegación	Carrera
Sede Chemical	Contador Público
	Licenciatura en Enfermería
	Ingeniería en Recursos Renovables para Zonas Áridas
	Tecnicatura Universitaria en Administración Rural
	Licenciatura en Sistemas de Información
	Enfermería
	Veterinaria

Sede Villa Unión	Licenciatura en Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Educación Física
	Licenciatura en Turismo Ecológico
	Ingeniería Agroindustrial
	Licenciatura en Hidrogeología
	Licenciatura en Producción Vegetal
Sede Aimogasta	Profesorado Universitario de Matemática
	Licenciatura en Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Educación Física
	Licenciatura en Administración
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas
	Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración Contable
	Ingeniería en Alimentos
	Tecnicatura Universitaria en Alimentos
	Licenciatura en Trabajo Social
Tecnicatura Universitaria en Informática	
Sede Chepes	Licenciatura en Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Ciencias de la Educación
	Profesorado Universitario de Educación Física
	Tecnicatura Universitaria en Gestión Jurídica
	Tecnicatura Universitaria en Gestión y Administración Contable
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Agrícolas
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Pecuarias
	Profesorado Universitario de Biología
	Tecnicatura Universitaria en Informática

Sede Santa Rita de Catuna	Licenciatura en Ciencias de la Educación
	Licenciatura en Educación Física
	Profesorado Universitario de Educación Física
	Licenciatura en Turismo
	Ingeniería Agroindustrial
	Tecnicatura Universitaria en Informática
	Licenciatura en Gestión Organizacional y Recursos Humanos
Delegación Tama	Tecnicatura Universitaria en Informática
	Licenciatura en Turismo
Delegación Olta	Tecnicatura Universitaria en Informática
	Licenciatura en Turismo
Delegación Ulapes	Tecnicatura Universitaria en Producción y Administración Rural
	Tecnicatura Universitaria en Informática
Delegación Vinchina	Tecnicatura Universitaria en Informática
	Licenciatura en Ciencias de la Educación

Fuente: UNLaR, *Compendio Académico Administrativo, La Rioja, 2018.*

La revisión de ambos cuadros permite identificar un grupo de carreras de pregrado y de grado radicadas en sedes y delegaciones de la UNLaR que no figuran en los listados de sus Departamentos. A continuación, el listado de dichas carreras:

- a) Profesorado Universitario de Informática
- b) Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Agrícolas
- c) Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Pecuarias
- d) Tecnicatura Universitaria en Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas.

Más allá de la inconsistencia de la información acerca de la radicación departamental de las cuatro carreras enumeradas en el párrafo precedente, la UNLaR desarrolla y sostiene un total de 83 carreras de pregrado y grado que se localizan en gran parte del territorio riojano sin superponerse con las

propuestas académicas de la otra universidad nacional con sede en la misma provincia.

Respecto de la actividad docente de posgrado, el IAI presenta el listado de carreras por Departamento en el cuadro 5.

**Cuadro 5.** Carreras de posgrado por Departamento

Departamento	Carrera
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	Doctorado en Ciencias Jurídicas
	Doctorado en Ciencia Política
	Maestría en Administración Pública
	Maestría en Ciencias Penales
	Maestría en Derecho Procesal
	Especialización en Políticas Públicas
	Especialización en Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión
	Especialización en Tributación
	Especialización en Sindicatura Concursal
	Especialización en Marketing y Dirección Comercial
	Especialización en Defensoría Pública
Especialización en Derecho Notarial y Registral del MERCOSUR	
Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, el Ambiente y al Urbanismo	Doctorado en Ciencias Agronómicas (*)
	Doctorado en Ingeniería Industrial (*)
	Doctorado en Ingeniería de Minas
	Maestría en Desarrollo de Zonas Áridas y Semiáridas
	Maestría en Riego y Uso Agropecuario del Agua (*)
	Especialización en Gestión de las Organizaciones Productivas

Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Maestría en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales
	Maestría en Medicamentos
	Especialización en Bioquímica en el área de Microbiología
Ciencias de la Salud	Doctorado en Ciencias de la Salud
	Especialización en Salud Social Comunitaria
	Especialización en Pediatría (*)
	Especialización en Tocoginecología (*)
	Especialización en Neonatología (*)
	Especialización en Clínica Médica (*)
Especialización en Diagnóstico por Imágenes (*)	
Ciencias Humanas y de la Educación	Maestría en Educación Superior (*)

(\*) Carreras que se presentan como parte de la "oferta académica" en la página web de la UNLaR. fuente: UNLaR, Compendio Académico Administrativo, La Rioja, 2018.

Fuente: UNLaR, Compendio Académico Administrativo, La Rioja, 2018.

La tabla precedente incluye un total de 29 carreras de posgrado (15 especializaciones, 8 maestrías y 6 doctorados); su distribución entre los Departamentos es muy desigual. Aunque dicha cantidad evidenciaría una significativa actividad de formación de recursos humanos de máximo nivel académico, no se registra información acerca del funcionamiento actual de 20 de las 29 carreras. Por ello, los datos disponibles acerca de las carreras de posgrado de la UNLaR no pueden interpretarse adecuadamente.

En síntesis, por la diversidad de sus propuestas disciplinares y de sus titulaciones, y por la vasta cobertura geográfica, cabe afirmar que la programación académica de pregrado y grado de la UNLaR se ajusta a su misión y sus objetivos estatutarios y a las previsiones de su Plan Estratégico vigente.

En relación con la función docencia, el Rectorado cuenta con diferentes dependencias que aportan a la gestión y la administración académica (Ordenanza 434/11).

**Cuadro 6.** Dependencias del Rectorado relacionadas con la función docente

Secretaría	Subsecretaría	Otras dependencias
Asuntos Académicos	Registro y Supervisión	Dirección de Alumnos
		Dirección de Docentes
	Organización y Sistemas	Dirección de Informática y Sistemas Académicos
		Dirección de Biblioteca Central
Asuntos Estudiantiles		
Planificación y Autoevaluación	Autoevaluación y Ase- soramiento Estadística y Planificación Curricular	
	Estadística y Planificación	
		Escuela Superior Académica a Distancia
Posgrado y Graduados	Posgrado	

Fuente: Ord. UNLaR 434/11

Por su parte, conforme la misma Ord. UNLaR 434/11, los Departamentos también disponen de estructuras de administración académica a través de sus propias Secretarías (Académica, Estudiantil y de Posgrado) y direcciones de carrera. Cada sede de la UNLaR cuenta con una Secretaría Académica y otra Secretaría Estudiantil y las respectivas direcciones de carreras.

Todos los cargos incluidos en los organigramas aprobados por la citada ordenanza tienen definidas sus “misiones y funciones” en la Ord. UNLaR 436/11 (aprobada en la misma sesión que la anterior y con un anexo de más de 450 páginas); las descripciones de las misiones y funciones de cada cargo de la estructura son minuciosas y detalladas y no se evidencian contradicciones ni vacíos normativos.

Además, conforme los datos distribuidos in situ por las autoridades de la UNLaR, la administración académica cuenta con una aceptable cantidad de trabajadores no docentes. A continuación, el detalle correspondiente.

**Tabla 9.** Dotación de trabajadores no docentes para la administración de la función docente

Dependencia	Cantidad de no docentes	Subtotales
Rectorado. Secretaría de Asuntos Académicos	53	59
Rectorado. Secretaría de Posgrado y Graduados	5	
Rectorado. Secretaría de Asuntos Estudiantiles	1	
Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	9	38
Departamento de Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, el Ambiente y al Urbanismo	9	
Departamento de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	6	
Departamento de Ciencias de la Salud	7	
Departamento de Ciencias Humanas y de la Educación	7	
Sede Chamental	7	26
Sede Villa Unión	8	
Sede Aimogasta	4	
Sede Chepes	3	
Sede Santa Rita de Catuna	4	
<b>Total</b>		<b>123</b>

Fuente: UNLaR, *Compendio Académico Administrativo, La Rioja, 2018*; se incluyen los no docentes de los agrupamientos “técnico-profesional” y “administrativo”.

En conclusión, a partir de las definiciones acerca de su estructura orgánica, de las misiones y funciones asignadas a sus funcionarios y trabajadores no docentes y de los recursos humanos designados en el Rectorado, en los Departamentos y las sedes, la UNLaR está en condiciones para el normal desarrollo de su programación académica.

La UNLaR dispone de los sistemas de administración académica, de elaboración y presentación de estadísticas y de emisión de títulos y certificaciones del Programa SIU.

El sistema SIU-Guaraní (para la administración de las calificaciones de los alumnos) es utilizado por los docentes y por las dependencias académicas

de todas las carreras, Departamentos y sedes. Las actas de calificaciones se elaboran y archivan de forma tal que, en el momento de emitir certificaciones y diplomas, se asegura el doble resguardo documental (en la unidad académica que corresponda y en el Rectorado). Los responsables de la administración del mencionado sistema SIU-Guaraní en cada Departamento y cada sede articulan su gestión con sus pares del Rectorado, incluyendo la Unidad de Auditoría interna, durante los procesos de elaboración, emisión y rúbrica de títulos y certificaciones. Además, el Rectorado de la UNLaR cuenta con el sistema SIU-Araucano para la producción de datos estadísticos e informes requeridos por las autoridades nacionales.

Por otro lado, en el diálogo in situ con funcionarios y trabajadores no docentes del Rectorado, los Departamentos y las sedes no se han detectado dificultades en los procesos de administración académica y certificación de logros de los alumnos; asimismo, se ha destacado el significativo volumen de los trámites de certificaciones exitosos ante la Dirección Nacional de Gestión y Fiscalización Universitaria de la SPU.

Finalmente, los sistemas de registro y procesamiento de la información académica y el control y el resguardo de la documentación académica de la UNLaR son pertinentes y operan sin inconvenientes.

## Cuerpo académico

A partir de los datos consignados por la UNLaR se presentan los siguientes cuadros estadísticos. En primer término, el detalle de cargos docentes

**Tabla 10.** Cargos docentes por Departamentos (2016)

Departamento	Profesores	Auxiliares	Total
Ciencias de la Salud	286	662	<b>948</b>
Ciencias Humanas y de la Educación	326	170	<b>496</b>
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	287	201	<b>488</b>
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	246	225	<b>471</b>
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	248	185	<b>433</b>
<b>Total</b>	<b>1.393</b>	<b>1.443 (*)</b>	<b>2.836</b>

(\*) La UNLaR informa como “docentes” otros 44 “ayudantes no graduados”.  
Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI.

Los datos precedentes no coinciden con la información distribuida in situ por las autoridades de la UNLaR (consignan un total de 2.944 cargos en el Compendio Académico Administrativo citado ut supra); es posible que las diferencias se relacionen con el uso de la figura de “extensión” o “asignación” que se aplica en las designaciones de docentes.

A continuación, las cargas horarias semanales de los docentes de la UNLaR.

**Tabla 11.** Docentes según deducción (2016)

Dedicación	Profesores	Auxiliares	Total
Cuarenta horas o más	176	106	<b>282</b>
Entre 31 y 40 horas	154	157	<b>311</b>
Veinte horas	363	386	<b>749</b>
Diez horas o menos	300	540	<b>840</b>
Total	993	1.189	<b>2.182</b>
<b>Total</b>	<b>1.393</b>	<b>1.443 (*)</b>	<b>2.836</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI.

En la tabla 12 se realiza una estimación de los inscriptos (aspirantes), alumnos y graduados por Departamento.

**Tabla 12.** Alumnos y graduados por Departamento (2016)

Departamento	Inscriptos	Alumnos	Graduados
Ciencias de la Salud	4.098	9.879	392
Ciencias Humanas y de la Educación	878	1.559	33
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	2.277	6.782	164
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	1.464	3.001	104
Cs. y Tecnologías Aplicadas	709	2.327	55
<b>Totales</b>	<b>9.426</b>	<b>23.548</b>	<b>748</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI y de la UNLaR, Compendio Académico Administrativo (op. cit.).

En la tabla 13 se brindan datos correspondientes a carreras informadas únicamente en el SIEMI

**Tabla 13.** Otros alumnos y graduados de la UNLaR (2016)

Departamento / Sede / Delegación	Inscriptos	Alumnos	Graduados
Tecnicatura en Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas (Aimogasta)	5	12	0
Tecnicatura Universitaria en Comunicación Social para el Desarrollo (Vinchina)	2	8	0
Tecnicatura Universitaria en Gestión de Empresas Alimenticias (Aimogasta)	8	14	0
Tecnicatura Universitaria en Televisión Digital	30	74	4
<b>Totales</b>	<b>45</b>	<b>108</b>	<b>4</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI.

En definitiva, si se agregan los datos de las tablas 12 y 13, la estimación de los tres indicadores para la UNLaR en 2016 asciende a 9.471 inscriptos o aspirantes (que resulta en 6.522 ingresantes), 23.656 alumnos y 752 graduados. Los datos expuestos ameritan algunas observaciones:

a) La cifra total de alumnos de la UNLaR estimada para 2016 a partir de las fuentes indicadas está más de 1.000 alumnos por debajo de la publicada por la Secretaría de Políticas Universitarias (24.776 alumnos en el Cuadro 2.1.1. del Anuario de Estadísticas Universitarias, 2016). En la respuesta al Informe Preliminar la institución proporciona información actualizada elaborada en base al sistema SIU Araucano, por la cual la Tabla 12 quedaría modificada de la siguiente forma:

**Tabla 12 actualizada.** Alumnos y graduados por Departamento (2016)

Departamento	Inscriptos	Alumnos	Graduados
Ciencias de la Salud	3.208	9.699	429
Ciencias Humanas y de la Educación	1.156	2.919	71
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	1.711	6.715	168
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	1.043	2.895	118
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	633	2.548	64
<b>Totales</b>	<b>7.751</b>	<b>24.776</b>	<b>850</b>

Fuente: Elaboración posterior de la institución sobre la base del SIU Araucano.

b) El total de alumnos secundarios de la Provincia de La Rioja egresados en 2015 ascendió a 3.805 (MEyD, DINIEE. Sistema Educativo Nacional, Informe estadístico, Bs.As., 2017). Los ingresantes a la UNLAR en el año 2016 duplican esa cifra, lo cual parece inconsistente. Con posterioridad al informe preliminar la institución aclara que casi el 60% de los ingresantes en 2016 eran mayores de 20 años y que más del 27% provenía de otras provincias o países.

c) El total de alumnos de la educación superior, sumando la no universitaria que en 2015 ascendía a 10.707 (ibídem) y los 3.633 alumnos en 2016 de la Universidad Nacional de Chilecito (Anuario de Estadísticas Universitarias, op. cit.) y sin contar a las universidades privadas, representaría más del 10% de la población de la provincia.

Más allá de las inconsistencias para los datos de cargos y dedicaciones docentes, de alumnos y de graduados señaladas en los párrafos precedentes, es posible estimar la relación entre cargos docentes y alumnado (utilizando los datos consignados originalmente).

**Tabla 14.** Alumnos por cargo docente por Departamento (2016)

Departamento	Alumnos por profesor	Alumnos por docente
Ciencias de la Salud	34,5	10,4
Ciencias Humanas y de la Educación	4,8	3,1
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	23,6	13,9
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	12,2	6,4
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	9,4	5,4
<b>Totales</b>	<b>16,9</b>	<b>8,3</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de Tablas 10 y 12.

Obsérvese el dispar comportamiento de ambos indicadores en los diferentes Departamentos de la UNLaR; la cantidad de alumnos por profesor (titular, asociado y adjunto) oscila desde un piso de 5 hasta un máximo de 34, pero la brecha interdepartamental se achica hasta 3 y 14 para la cantidad de alumnos por docente (profesor, jefe de trabajos prácticos y auxiliar de primera). Si bien los datos totales para la UNLaR en su conjunto parecen pertinentes (un profesor cada casi 17 alumnos y un docente cada 8, y las diferencias podrían estar justificadas), queda pendiente su análisis y fundamentación institucional, académica y pedagógica en lo que refiere al dispar comportamiento entre Departamentos.

En síntesis, los equipos docentes de la UNLaR están en condiciones para el desarrollo de su programación académica y para atender al alumnado.

Los datos parciales disponibles respecto de las titulaciones de los docentes de la UNLaR se presentan en a Tabla 15.

**Tabla 15.** Máximas titulaciones docentes por Departamento (2016)

Departamento	Doctorado	Maestría	Especialización	Grado	Pregrado	Superior no univ.	Total
Ciencias Humanas y de la Educación	10	7	37	287	14	1	<b>356</b>
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	13	22	33	300	0	0	<b>368</b>
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	17	9	31	236	26	7	<b>326</b>
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	25	23	31	362	1	0	<b>442</b>
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>61</b>	<b>132</b>	<b>1.185</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>1.492</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI.

Los datos del cuadro precedente son incompletos porque no se informan los correspondientes a los docentes del Departamento de Ciencias de la Salud. Con posterioridad, la institución envió información actualizada donde se observa que este Departamento tiene 102 docentes con título de posgrado (18 doctores, 10 magíster y 74 especialistas), pero no queda claro si estos números corresponden al año 2016.

Los datos de docentes categorizados en el marco del Programa de Incentivos de la SPU tampoco están completos; en este caso no informan acerca de los profesores y auxiliares docentes del Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas.

**Tabla 16.** Docentes categorizados por Departamento (2016)

Departamento	Categoría del Programa de Incentivos					Total
	I	II	III	IV	V	
Ciencias de la Salud	1	7	28	30	50	116
Ciencias Humanas y de la Educación	6	3	10	20	79	118
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	0	2	7	18	129	156
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	0	3	16	32	99	150
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>357</b>	<b>540</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de Tablas 10 y 12.

Con la información disponible en los dos cuadros precedentes, en la Tabla 17 se describe el perfil académico de la planta docente de la UNLaR.

**Tabla 17.** Perfil académico de docentes por Departamento (2016)

Departamento	Docentes con título de posgrado		Docentes categorizados en Programa de Incentivos	
	x	%	x	%
Ciencias de la Salud	102	15,4	116	12,2
Ciencias Humanas y de la Educación	54	10,9	118	23,8
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	68	13,9	s/d	s/d
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	57	12,1	156	33,1
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	79	18,2	150	34,6

Fuente: Elaboración propia sobre las Tablas 10, 15 y 16.

Los porcentajes de docentes con títulos de posgrado por Departamento oscilan entre el 11% y el 20% de la planta docente de la Universidad, en tanto la proporción de docentes categorizados se ubica entre el 24% y el 34%, también según el Departamento de que se trate. Las diferencias interdepartamentales

respecto de los niveles de posgraduación se corresponden con la tradición de posgrado propia de las distintas disciplinas en nuestro país, sin por eso dejar de destacar que, aun así, en general son bajas.

En función de los datos expuestos y analizados ut supra, el perfil de formación de la planta docente de la UNLaR requiere un análisis cuantitativo y cualitativo más completo y documentado, un diagnóstico más preciso y, a posteriori, la construcción de acuerdos y el diseño y el desarrollo de acciones que tiendan a mejorar el comportamiento de los indicadores presentados en la Tabla 16. Independientemente de ello, cabe destacar que en las entrevistas grupales in situ con alumnos y graduados de la UNLaR no se presentaron señalamientos negativos específicos al respecto.

No se informan iniciativas institucionales de la UNLaR en materia de actualización y perfeccionamiento de sus docentes. La Ord. UNLaR 30/14 que regula la carrera docente en el marco del convenio colectivo para docentes de universidades nacionales tampoco incluye consideraciones al respecto. En las reuniones con representantes de organizaciones sindicales docentes de la UNLaR se enfatizó el esfuerzo gremial para el desarrollo de acciones de capacitación aplicando los fondos ad hoc establecidos en los acuerdos salariales paritarios.

En reuniones con alumnos de posgrado se hizo referencia a la Maestría en Educación Superior que se desarrolla en el Departamento de Ciencias Humanas y de la Educación que, en cuanto propuesta académica abierta a la comunidad en general, no constituye estrictamente una iniciativa de actualización y perfeccionamiento docente.

En consecuencia, la UNLaR y sus unidades académicas tienen pendiente la definición y la implementación de políticas, estrategias, programas y acciones de capacitación de profesores y auxiliares docentes, lo que debiera realizarse preferentemente en acuerdo paritario con sus gremios docentes.

La UNLaR cuenta con su Reglamento General de Concursos (Ord. UNLaR 32/14) articulado con su regulación de la carrera docente (Ord. UNLaR 30/14) y compatible con el convenio colectivo para docentes de universidades nacionales. Las ordenanzas citadas establecen los mecanismos

de incorporación “por concurso público y abierto de antecedentes y oposición” (Ord. UNLaR 32/14, art. 1º) y de promoción “por concurso público y abierto de antecedentes y oposición” (Ord. UNLaR 30/14, art. 17). La Ord. UNLaR 31/14, por su parte, regula la selección de docentes “interinos” y “suplentes” en el marco del mismo convenio colectivo de trabajo; si bien en este caso los “tribunales de selección” evalúan solamente “antecedentes” de los postulantes, la convocatoria es igualmente “pública y abierta” (Ord. UNLaR 31/14, arts. 8º y 9º).

La tradición universitaria de concursos prevalece en la normativa de la UNLaR; en las entrevistas in situ, las autoridades y los miembros de todos los claustros destacaron su importancia.

El análisis de la normativa institucional mencionada permite reconocer:

a) un significativo nivel de consenso entre las autoridades y las organizaciones sindicales representantes de los docentes en cuanto a la aplicación del convenio colectivo de trabajo del sector;

b) cierta contradicción entre el concepto de “promoción” de la norma de carrera docente y los concursos de ascensos “públicos y abiertos” previstos en la norma de concursos docentes;

c) finalmente, no es pertinente conservar las categorías de “ayudante de segunda” o “ayudante graduado” ya que no están previstas en el convenio colectivo para trabajadores docentes universitarios nacionales.

Además, en reuniones in situ varios docentes (profesores y auxiliares) hicieron referencia al “formato” de sus designaciones que incluyen “extensiones” o “asignaciones” que amplían la carga laboral y/u horaria y/o las responsabilidades académicas de las respectivas dedicaciones; la figura utilizada por las designaciones de la UNLaR no está prevista en el referido convenio colectivo y distorsiona la información cuantitativa acerca del claustro docente, de su carga horaria y de la ratio de alumnos por profesor y por docente consignada en este capítulo.

Se puede concluir que la UNLaR avanza en la consolidación de mecanismos para la selección, la designación, la permanencia y la promoción de docentes en el marco de la aplicación del convenio colectivo

de trabajo para el claustro; la implementación de tales mecanismos y el diálogo paritario entre las autoridades institucionales y las organizaciones sindicales representativas de los trabajadores facilitará los ajustes necesarios para atender las cuestiones señaladas ut supra.

## Alumnos y graduados

La relación entre inscriptos, ingresantes y alumnos de la UNLaR se presenta a continuación en la Tabla 18.

**Tabla 18.** Inscriptos, ingresantes y alumnos por Departamento (2016)

Departamento	Inscriptos	Ingresantes	%	Alumnos	%
Ciencias de la Salud	4.098	2.462	60,1	9.879	41,5
Ciencias Humanas y de la Educación	878	739	84,2	1.559	56,3
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	2.277	1.557	68,4	6.782	33,6
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	1.464	969	66,2	3.001	48,8
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	709	453	63,9	2.327	30,5
Totales	9.426	6.180	65,6	23.548	40,0

Fuente: Elaboración propia sobre las Tablas 10, 15 y 16.

Casi el 66% de los interesados (aspirantes) en estudiar en la UNLaR acceden a sus carreras. Los ingresos representan alrededor del 65% de los inscriptos en los Departamentos de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas, Ciencias Exactas, Físicas y Naturales y Ciencias y Tecnologías Aplicadas (donde se dictan cursos de ingreso pero sin exámenes); casi 20 puntos porcentuales por encima se registran en Ciencias Humanas y de la Educación (sin curso ni examen) y más de 15 puntos porcentuales por debajo en Ciencias de la Salud (con curso de admisión, con exámenes y con cupos limitados de vacantes).

La demanda anual de vacantes representa el 40% de la matrícula de la UNLaR para el mismo año calendario; el comportamiento de este indicador

también es dispar entre sus Departamentos, destacándose valores superiores al 56% y 48% para Ciencias Humanas y de la Educación y Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, respectivamente.

La alta demanda de vacantes en relación con la matrícula y la alta tasa de ingresantes permiten inferir posibles problemas de retención de alumnos, especialmente en los Departamentos de Ciencias Humanas y de la Educación y Ciencias Exactas, Físicas y Naturales.

En este sentido, el IAI de la UNLaR consigna que “lamentablemente no se cuenta con mecanismos que permitan realizar un seguimiento de los alumnos, su rendimiento, permanencia o egreso” (pág. 110). Entonces, no se presentan datos acerca de la duración de los estudios de los graduados y las diferencias entre dicha duración y la establecida en los planes de estudios; tampoco se ha producido información para el trabajo de evaluación externa. Atento la implementación de los sistemas informáticos para la administración académica en los Departamentos, sedes y delegaciones de la UNLaR, es posible avanzar en la construcción y el análisis de información significativa acerca de este indicador, para mejorar las incipientes políticas y acciones decididas en el Consejo Superior.

Con los datos disponibles en el mismo Informe y otros datos aportados por las autoridades de la UNLaR puede elaborarse la siguiente tabla.

**Tabla 19.** Ratio graduados/alumnos por Departamento (2016)

Departamento	Alumnos (a)	Graduados (b) (*)	(b)/(a)
Ciencias de la Salud	9.879	392	4,0
Ciencias Humanas y de la Educación	1.559	33	2,1
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	6.782	164	2,4
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	3.001	92	3,1
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	2.327	53	2,3
<b>Totales</b>	<b>23.548</b>	<b>734</b>	<b>3,1</b>

(\*) Incluye egresados de carreras de pregrado.

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI y Tabla 12.

**Tabla 20.** Porcentaje de alumnos y graduados por Departamento (2016)

Departamento	Alumnos (a)	Graduados (b)
Ciencias de la Salud	42,0	53,4
Ciencias Humanas y de la Educación	6,6	4,5
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	28,8	22,3
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	12,7	12,5
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	9,9	7,2

Fuente: Elaboración propia con datos del SIEMI y Tabla 12.

Obsérvese que sólo dos Departamentos de la UNLaR aportan el 70% de los alumnos y el 75% de sus graduados; se destaca que el Departamento de Ciencias de la Salud registra más de 11 puntos porcentuales de diferencia entre graduados y alumnos.

In situ, las autoridades de la UNLaR aportaron algunos datos de graduados por sede y delegación.

**Tabla 21.** Alumnos y graduados por sede y delegación (2016)

Sede y delegación	Alumnos		Graduados	
	n	%	n	%
Aimogasta	776	19,3	11	17,1
Catuna	914	22,7	10	11,9
Chamical	725	18,0	33	39,3
Villa Unión	419	10,4	15	17,9
Olta	259	6,4	0	0
Tama	156	3,9	0	0
Ulapes	113	2,8	3	3,6
Vinchina	116	2,9	0	0
Chepes	548	13,6	12	14,3
<b>Totales</b>	<b>4.026</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

Fuente: UNLaR. Material entregado por las autoridades durante la visita a la UNLaR.

Los 3.613 alumnos y los 122 graduados incluidos en la tabla precedente representan el 15% del total de sus alumnos y más del 16% de sus graduados.

En el IAI no se incluyen datos acerca de los alumnos de las carreras de posgrado; in situ, las autoridades suministraron la información volcada en la Tabla 22.

**Tabla 22.** Alumnos de posgrado por Departamento (2016)

Departamento	Carrera	Alumnos	%
Ciencias de la Salud	Doctorado en Ciencias de la Salud	49	51,9
	Especialización en Clínica Médica (*)	43	
	Especialización en Diagnóstico por Imágenes (*)	s/d	
	Especialización en Neonatología (*)	10	
	Especialización en Pediatría (*)	133	
	Especialización en Salud Social Comunitaria	17	
	Especialización en Tocoginecología (*)	38	
Ciencias Humanas y de la Educación	Maestría en Educación Superior (*)	56	10,0
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	Especialización en Tributación	9	19,7
	Maestría en Administración Pública	23	
	Maestría en Derecho Procesal	78	
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Especialización en Bioquímica en el área de Microbiología	27	15,2
	Maestría en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales	22	
	Maestría en Medicamentos	36	
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	Doctorado en Ciencias Agronómicas (*)	12	3,2
	Doctorado en Ingeniería Industrial (*)	s/d	
	Maestría en Riego y Uso Agropecuario del Agua (*)	6	

(\*) Carreras que se presentan como parte de la "oferta académica" en la página web de la UNLaR.

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por la Secretaría de Posgrado y Graduados.

Más de la mitad de los alumnos de posgrado de la UNLaR estudian en el Departamento de Ciencias de la Salud; casi un 20% lo hace en el Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas y más del 15% en el de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales. Es escasa la actividad en Ciencias Humanas y de la Educación (sólo una carrera) y en Ciencias y Tecnologías Aplicadas (3% de la matrícula de posgrado).

Obsérvese, además, que para dos carreras de posgrado publicadas como “oferta académica” en la página web de la UNLaR, la Especialización en Diagnóstico por Imágenes del Departamento de Ciencias de la Salud y el Doctorado en Ingeniería Industrial del Departamento de Ciencias y Tecnologías Aplicadas, no se informan alumnos.

En febrero de 2017 la UNLaR aprobó su Reglamento de Becas (Ord. UNLaR 81/17) para “dar continuidad a las políticas de contención para los alumnos”, en el que se incluyen becas para “transporte” (para alumnos de las sedes y delegaciones del interior de la provincia) y para “comedor”. Más recientemente, en marzo de 2018, el mismo organismo organiza las becas de “tutoría académica” para que alumnos avanzados o graduados recientes de la UNLaR “realicen un seguimiento y apoyo académico institucional a los alumnos [...] que facilite el acceso y permanencia en el sistema universitario” (Ord. UNLaR 132/18, art. 5).

La información disponible en materia de becas para alumnos de la UNLaR se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 23.** Becas para alumnos por Departamento (2016)

Facultad	Alumnos (a)	Becados (b)	(b)/(a)	(b)/(c)
Ciencias de la Salud	9.879	265	2,7	33,5
Ciencias Humanas y de la Educación	1.559	159	10,2	20,1
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	6.782	140	2,1	17,7
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	3.001	58	1,9	7,3
Ciencias y Tecnologías Aplicadas	2.327	168	7,2	21,3
<b>Totales</b>	<b>23.548 (c)</b>	<b>790</b>	<b>3,4</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con datos SIEMI

Más del 3% de los alumnos de la UNLaR cuenta con algún tipo de beca; su distribución es muy desigual al interior de los diferentes Departamentos: en Ciencias Humanas y de la Educación y en Ciencias y Tecnologías Aplicadas el porcentaje de becados oscila entre el 7 y el 10% de sus alumnos, pero en las restantes lo hace entre el 2 y el 3%. Además, también es desigual la distribución de becas por Departamento: un tercio de las becas de la UNLaR se asignan a alumnos del Departamento de Ciencias de la Salud y sólo un 7% a alumnos de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales; otros tres Departamentos reciben para sus alumnos alrededor del 20% de las becas disponibles cada uno.

Así es que las nuevas reglamentaciones de la UNLaR evidencian la intencionalidad de los claustros a favor de la contención y la inclusión de los alumnos; no obstante, los porcentajes de alumnos becados son bajos y la distribución interdepartamental de los beneficios es muy heterogénea.

Ni la UNLaR ni sus Departamentos informan acerca de estrategias o dispositivos sistemáticos y permanentes para el seguimiento de sus graduados.

# INVESTIGACIÓN

Según se establece en el Capítulo 2 del Estatuto, la UNLaR reconoce a la investigación como una de sus funciones esenciales en todas sus formas y manifestaciones, a la vez que propicia la formación y capacitación científica permanente de sus investigadores, tendiente a lograr una proyección inter y transdisciplinaria a la integración del saber para beneficio del hombre y de la sociedad a la que pertenecen. Facilitará la inclusión de docentes, estudiantes, no docentes y graduados en los planes de investigación científica, tecnológica y artística a través de sistemas de estímulos que garanticen la producción y el intercambio con otras instituciones científicas y culturales regionales, nacionales e internacionales. La Universidad también promoverá la inclusión de los docentes universitarios en el desarrollo de una carrera de docentes investigadores, propiciando su participación en actividades de investigación.

Del análisis del IAI, así como de la información recabada durante la visita a la institución, se advierte que la Universidad está encaminando sus acciones hacia el cumplimiento de estos lineamientos, aunque en algunos de ellos aún no se vislumbran muchos avances. El escaso desarrollo en las actividades de investigación de la UNLaR puede deberse al atraso y desorden que se registraban en la SECyT al momento del cambio de autoridades que se produjo en 2014. Según se informa en el IAI (pág. 245), un gran número de los proyectos de investigación se encontraban sin aprobación ni financiamiento, a la vez que se adeudaban varias cuotas del programa de incentivos, entre otros inconvenientes.

## **Estructura de gestión**

La gestión en ciencia y tecnología en la UNLaR (IAI, pág. 29) se encuentra representada a través de la Secretaría de Ciencia y Técnica (SECyT), dependiente del Rectorado, que posee dos Subsecretarías (Promoción de la Actividad Científica y Tecnológica y Vinculación y Transferencia Tecnológica), y que además articula con las Subsecretarías de Ciencia,

Tecnología y Extensión de los Departamentos Académicos y de las sedes regionales.

Además, la UNLaR cuenta con un órgano colegiado, el Consejo de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CICyT), conformado por el Rector (quien lo preside), el Secretario de Ciencia y Tecnología, los Decanos de los Departamentos Académicos y sedes, representantes de los Departamentos y Directores de Institutos Superiores (IAI, pág. 26). El CICyT, a propuesta de la SECyT y otros miembros intervinientes, establece las políticas que debe llevar adelante esta Secretaría, como órgano de aplicación. A partir del Estatuto aprobado en 2017, el CICyT tiene como misión principal la generación de políticas destinadas a impulsar y fortalecer la investigación, la transferencia y la vinculación científicas, tecnológicas y artísticas que realizan los miembros de la comunidad universitaria, con participación de investigadores externos, propiciando la incorporación de estudiantes y graduados.

En el IAI se hace mención a la existencia de institutos, centros y laboratorios de investigación, dependientes de los Departamentos Académicos, los que se supone no estarían activos, ya que no se dispone de datos al respecto. Por su parte, en el art. 74 inc. 34 del Estatuto, se puede observar cierta superposición de funciones entre el CS y el CICyT, aunque en otros incisos se estipula que el CS debe aprobar ciertas acciones o propuestas presentadas por el CICyT.

## **Proyectos de investigación**

Mediante la Res. Pte. CICyT 001/2016 se crea un nuevo Reglamento que rige todo lo referente al régimen de investigación en la UNLaR. Este Reglamento, denominado programa tiene por finalidad organizar y fijar la normativa de las actividades científicas y tecnológicas en el ámbito de la UNLaR, armonizando las mismas con el sistema científico-tecnológico de la región y la Nación. En este programa se determinan las categorías de los proyectos, lo concerniente a los equipos de investigación, formación de recursos humanos, la forma de presentación, las evaluaciones y otros aspectos ligados

a la gestión de los proyectos. También se promueve no sólo el fortalecimiento de oportunidades para el desarrollo de actividades científicas por parte de los docentes, sino que se impulsa la formación de recursos humanos, al determinar la obligatoriedad de inclusión de estudiantes a los equipos de investigación, así como de graduados de manera opcional. A través de esta norma, se efectuó una reducción significativa en los procesos de aprobación de los proyectos, que de manera conjunta con el sistema HERMES, promueven la agilidad, logrando una reducción significativa de los tiempos involucrados en el procedimiento desde la presentación hasta la aprobación por el CICYT. Este proceso involucraba un período de 2 a 7 años y actualmente es de 6 meses.

El sistema HERMES de gestión de proyectos de investigación es un software creado como resultado de un trabajo final de la carrera de Ingeniería de Sistemas de Información del Departamento de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales de la UNLaR en 2016. Implementado en la convocatoria de proyectos de 2017, se está consolidando como una herramienta que brinda agilidad y eficiencia al proceso administrativo, constituyéndose como fundamental para la gestión y evaluación de las políticas de investigación (IA, SECyT, pág. 31). Desde su implementación, este sistema va mejorando y ampliando sus funciones, entre las que se destaca la evaluación on line, que reduce el consumo de papel y simplifica el proceso de evaluación. Sería apropiado que la UNLaR adopte alguno de los sistemas oficiales vigentes para la gestión y evaluación de becas y proyectos, en orden a simplificar la presentación de los docentes-investigadores a convocatorias nacionales.

En 2017 se presentó en CICYT una propuesta para la renovación de la actual reglamentación de rendiciones de cuentas de los subsidios, de manera de agilizar y simplificar los procesos, como así también la actualización de los montos de los subsidios.

Se informa en el IA-SECyT (pág. 31) sobre la realización de un trabajo participativo con los diferentes actores involucrados en el desarrollo científico-tecnológico de la Universidad, para generar un diagnóstico multisectorial acerca de las necesidades que las diferentes áreas visualizaban

como determinantes para el desarrollo. De las reuniones participaron representantes de la SECyT, institutos de investigación, centros, museos, departamentos y parques tecnológicos, lográndose sistematizar información agrupada según dimensiones y líneas de acción. Los resultados obtenidos constituyeron un insumo necesario para establecer acciones ligadas al Programa de Apoyo al Fortalecimiento de la Ciencia y la Técnica en las Universidades Nacionales, gestionado por la SPU. La UNLaR participó de este programa en 2017, con una presentación por \$5.989.064 para los siguientes subproyectos: Fortalecimiento del Equipamiento, Acondicionamiento de las Áreas de Trabajo, Fortalecimiento de los RRHH, Fortalecimiento de los Proyectos de Investigación, Fortalecimiento de la Producción Científica, Tecnológica y Artística.

A partir de la normativa de reglamentación de la UNLaR se generaron tres categorías de proyectos, cada una de los cuales busca atender una necesidad particular.

**Cuadro 7.** Categorías de proyectos de la SECyT

Proyectos de inserción	Proyectos de consolidación	Proyectos de interés regional
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de noveles investigadores en funciones de dirección y ejecución de proyectos de investigación, a fin de facilitar y promover su inserción en el sistema científico, tecnológico y artístico nacional (art. 9).</li> <li>• La duración de los proyectos será de 1 año.</li> <li>• Dado que uno de los objetivos de los PIN es la formación de noveles investigadores, estos sólo podrán contar con un máximo de 7 miembros incluyendo al Director Consultor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serán aquellos orientados en los temas que se prioricen en los respectivos Departamentos Académicos y sedes en concordancia con las líneas estratégicas de desarrollo de Ciencia y Tecnología establecidas por la CICyT.</li> <li>• Estos proyectos serán acreditables en el Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores (Programa de Incentivos) de la SPU.</li> <li>• La duración del proyecto será de 2 o 3 años (art. 10).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinados a dar respuestas a necesidades y prioridades de la Universidad y/o de la región, con el objeto de generar vínculos, atendiendo requerimientos sociales y/o productivos, y asegurando su rápida transferencia.</li> <li>• Para tal fin, deberá existir una demanda concreta, manifestada por escrito, en donde se plantee la problemática que se necesita resolver.</li> <li>• La duración del proyecto podrá ser de entre 1 año y 3 años.</li> </ul>

En relación con los Directores y equipos de investigación, se estableció que los equipos de investigación podrán estar constituidos por el director consultor, director ejecutivo, codirector e integrantes (art. 16). Mientras que en el art. 17 se define las condiciones que deben reunir los investigadores para officiar de director consultor (para proyecto PIN, PIC y PIR), de director ejecutivo (para proyectos PIN, PIC y PIR), así como de codirector e integrante de proyecto. En el art. 18 se establece la obligatoriedad de la inclusión de estudiantes regulares de carreras de grado de la UNLaR a los proyectos, mientras que en el art. 19 se declara que tendrán un máximo de siete integrantes, así como otras normativas en los arts. 20, 21 y 22 respecto de la dedicación horaria, al número de proyectos por director.

Respecto de la generación de proyectos para la presentación en convocatorias nacionales, se destaca que en las dos últimas se ha desarrollado un fuerte trabajo de articulación con la Secretaría de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Educación de la Provincia, dando como resultado la generación de proyectos aprobados en convocatorias nacionales, principalmente del Consejo Federal de Ciencia y Tecnología. Este trabajo ha permitido la presentación y ejecución, como entidad beneficiaria, de los siguientes proyectos:

- PFIP MAE: Democratización de la energía: fuentes renovables, validación de sistemas de generación distribuida en edificios de educación pública. \$3.203.332
- PFIP RRNN: Empleo de la poda de olivo, biomasa para la generación de energía. \$1.875.000
- ESPRO: Desarrollo de laboratorio para análisis sensorial de alimentos derivados de la olivicultura. \$1.109.400

Por otra parte, la Universidad no brindó la información pertinente respecto de otros subsidios nacionales otorgados por organismos promotores de la ciencia, como CONICET o la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, que hayan sido otorgados a docentes-investigadores de la Universidad. A su vez, en el listado de 135 proyectos aprobados por la SECyT-UNLaR no se menciona su vigencia ni los montos asignados a cada

uno. En la Tabla 23 se muestra su distribución por Departamento. Se puede apreciar que muchos de los directores de proyectos son profesores visitantes, con lugar de trabajo en otras universidades del país, lo cual puede deberse a lo planteado en reuniones del CPE con investigadores, donde se manifestó que la UNLaR cuenta con un bajo número de docentes-investigadores categorizados como I, II y III en el sistema de incentivos que puedan officiar como directores de proyectos. Sumado a esto, en reuniones mantenidas con los Directores de los Departamentos Académicos, se mencionó que los docentes tienen mucha carga docente en más de una carrera, por lo cual no les queda tiempo para dedicarse a las actividades de investigación. En la Tabla 24 se muestra la cantidad de docentes que participan de proyectos de investigación según el Departamento Académico de pertenencia.

**Tabla 24.** Proyectos de investigación por Departamento Académico

Departamento Académico	Cantidad de proyectos de investigación
Ciencias de la Salud	28
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	24
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	26
Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	49
Ciencias Humanas y de la Educación	8
<b>Total</b>	<b>135</b>

**Tabla 25.** Docentes que participan de proyectos de investigación según Departamento Académico

Departamento Académico	Docentes (solo pregrado y grado)	Alumnos
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	76	0
Ciencias Humanas y de la Educación	26	0
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	96	0
Ciencias de la Salud	76	0
Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	177	0
<b>Total general</b>	<b>451</b>	<b>0</b>

### Sistema de incentivos a docentes - investigadores

En la siguiente tabla se puede apreciar que el Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas no cuenta con docentes categorizados, en tanto el de Ciencias Humanas y de la Educación es el que mayor número de docentes categorizados I posee. A nivel Universidad, el mayor número de docentes-investigadores corresponde a la categoría V (66% del total).

**Tabla 26.** Docentes categorizados en el Programa de Incentivos

Departamento	Categoría del Programa de Incentivos				
	I	II	III	IV	V
Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	-	-	-	-	-
Ciencias Humanas y de la Educación	6	3	10	20	79
Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	-	2	7	18	129
Ciencias de la Salud	1	7	28	30	50
Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	-	3	16	32	99
<b>Total general</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>357</b>

Del análisis de la información aportada por la institución se desprende que existe un elevado número de docentes sin categorizar, lo que refleja una baja formación en investigación científica. Como respuesta a este déficit, se propone incorporar docentes-investigadores con sólida formación a través de programas existentes, como el RAICES. Respecto al planteo de radicación de investigadores formados, provenientes de otros lugares del país o de la región, no se obtuvieron resultados positivos hasta el presente, lo que puede estar vinculado a las debilidades que posee la institución, tales como falta de equipamiento específico para la obtención de resultados experimentales de calidad, así como la escasez de recursos e infraestructura, que dificultan sin dudas la radicación de recursos humanos altamente calificados. Estas apreciaciones, que pudieron ser corroboradas durante la visita a la UNLaR, obstaculizan el desarrollo de los grupos y programas de investigación.

## **Políticas de formación de los recursos humanos destinados a investigación**

En cuanto a las políticas vinculadas a la formación de recursos humanos, en el IA-SECyT (págs. 46-47) se indica que la SECyT dispone de dos herramientas de gestión para estos fines: becas y la Red de Científica de Jóvenes Investigadores. A continuación, se describe el origen y la evolución de cada una de estas herramientas.

- Beca Estímulo a las Vocaciones Científicas (EVC) del CIN, las cuales se enmarcan en el “Plan de Fortalecimiento de la Investigación Científica, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación en las Universidades Nacionales”, para estudiantes universitarios avanzados de grado, que deseen iniciar su formación en investigación.

- Becas de la Universidad Nacional de La Rioja. La Universidad cuenta con un variado tipo de becas para estudiantes y graduados de la institución, para lo cual dedica financiamiento, aunque no se pudo precisar el estipendio asignado a cada beca. Dentro de este sistema de becas aparecen las dirigidas a la formación de recursos en investigación. En 2015-2016, las becas de investigación estaban dentro de un paquete mayor denominado Becas

UNLaR, que administraban conjuntamente las Secretarías de Extensión y SECyT. Se informa que, a partir de la experiencia acumulada durante esos dos años, nace la necesidad de reestructurar las becas, debido a la superposición detectada entre los destinatarios con las EVC. Por lo que se presentó al inicio de 2017 una nueva propuesta al CS, en la cual se propuso llevar la administración a la SECyT, a la vez que se dividieron las becas en dos categorías. De esta manera, por Ordenanza de CS N° 085/2017, se crea el Programa de Becas de Formación Científica, Tecnológica y Artística con el objetivo de favorecer la inserción de jóvenes en el desarrollo científico, tecnológico y artístico; despertar la vocación científica y promover la formación de recursos humanos. Además, en la ordenanza, se establecen las denominaciones, como Becas de Ayudante de Investigación (BAI) y Becas de Preiniciación a la Investigación (BPI), así como el reglamento y todo lo inherente a la convocatoria. El diseño del programa fue concebido de manera que estas becas se complementen con las becas de EVC, permitiendo una formación escalonada y paralela a la de grado.

En el Centro de Investigación e Innovación Tecnológica CENIIT, desarrollan sus actividades becarios del CONICET (seis becas internas doctorales y una beca posdoctoral), número que debe considerarse como muy insuficiente, teniendo en cuenta la magnitud de la Universidad, tanto en número de docentes, como de carreras que se dictan. Más aún, en reuniones mantenidas por el CPE con becarios y directores, se pudo constatar que estos becarios realizan su carrera de doctorado en otras universidades.

La Red de Jóvenes Investigadores surge como resultado de una propuesta que realizó en 2016 un grupo de jóvenes estudiantes con fuerte vocación hacia la investigación. Inicialmente se conformó la Asociación Científica de Jóvenes Investigadores. En 2017, por razones de índole institucional y legales, se decidió conformar la Red e incorporar a su ámbito a todos los becarios del nuevo Programa de Becas de Formación Científica, Tecnológica y Artística (Ordenanza de CS N° 085/2017). Dentro de las actividades desarrolladas por la REDCIJI, en forma conjunta con la SECyT, se menciona la organización de actividades de formación periódica, como reuniones de exposiciones

de avance de proyectos y de tesis, guiados por un docente investigador. Además, se informa sobre la elaboración de un proyecto de organización de la Red Científica de Jóvenes Investigadores, el que fue aprobado por Resol. CICYT N° 021/2018 (IA-SECyT, pág. 50). En reuniones mantenidas por el CPE se constató que la Red ya está vigente, involucrando a becarios de grado de la UNLaR, así como también a los becarios de Fulbright que tiene la institución.

## **Financiamiento, equipamiento y recursos materiales**

Se informa que las políticas de ordenamiento llevadas a cabo en la Secretaría desde 2014, permitieron adecuar y mejorar la planificación del presupuesto, asignando para la Convocatoria 2017 los montos máximos para cada tipo de proyecto y los fines a los cuales se podían ser destinados (Resol. Pte. CICYT N° 20/2017) (IA-SECyT, pág. 51). A los montos asignados por la UNLaR debe sumarse lo otorgado a través del Plan de Fortalecimiento de la Ciencia y Técnica de las Universidades Nacionales; del total asignado a la Universidad (\$5.989.064) el 91% se destinó al financiamiento de proyectos, equipamiento y mantenimiento de la infraestructura RedCiJI. Aunque al presente no se visualizan resultados positivos de estas acciones.

## **Los ámbitos de investigación**

En relación con la articulación y fortalecimiento interinstitucional, la UNLaR tiene vinculación con el Centro Regional de Investigaciones Científicas y Transferencia Tecnológica de La Rioja (CRILAR), inaugurado en marzo de 1998 y dependiente del CONICET, del Gobierno del Pueblo de La Rioja, de la UNLaR, del Servicio Geológico Minero y de la Universidad Nacional de Catamarca. El CRILAR desarrolla investigaciones vinculadas a las ciencias naturales de las zonas áridas y semiáridas del NOA, trabajando de manera conjunta con otras instituciones, con el objetivo de resolver problemas de la región. La conducción del CRILAR es ejercida por un Director, un Vicedirector y un Consejo Directivo formado por cuatro investigadores del Instituto y representantes de los becarios y del personal de apoyo a la

investigación. La máxima autoridad del Instituto es una junta conformada por representantes de todas las instituciones de las que depende el CRILAR. A partir del año 2016, se desarrollaron acciones conjuntas de articulación científico-académica, a través de lo cual los investigadores del Instituto, a la vez docentes de grado de la Universidad, comenzaron a incorporar alumnos a los proyectos, generando así una importante contribución a la formación de recursos humanos en investigación.

La UNLaR cuenta con el Parque Científico Tecnológico Modelo, que brinda a la comunidad oportunidades para el desarrollo de pequeños, medianos y grandes emprendimientos, con la participación de docentes y alumnos de diversas carreras que realizan allí sus prácticas, logrando destrezas y habilidades que afianzan y potencian la salida laboral de los futuros graduados. El Parque cuenta con las siguientes áreas:

- Centro de Investigación y Formación Productiva, Agronómica, Agropecuaria, Agroindustrial e Industrial (CIFPRAAAI).

- Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable, Urbanismo, Calidad y Ambiente (CIDSURCA).

- Instituto Científico Tecnológico y de Extensión Agroindustrial (ICTEAI), integrado por:

1. Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Aceite de Oliva.
2. Unidad de Prácticas y Oficios: Invernadero y Rusticadero.
3. Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Aceites Esenciales.
4. Unidad de Adiestramiento e Idoneidad Apícola.
5. Unidad de Desarrollo y Laboratorio de Dulces.
6. Unidad Elaboradora de Cerveza Artesanal.

Además, la UNLaR dispone de un laboratorio productor de medicamentos, que forma parte de la Agencia Nacional de Laboratorios Públicos (ANLAP). El laboratorio es miembro pleno del comité ejecutivo de la ANLAP, lo que le permite acceder a financiamiento para infraestructura, bienes de capital, programas de capacitación, etc. En la visita realizada al lugar por parte del CPE, se pudo constatar que el edificio está construido de acuerdo con las normativas vigentes, como las Buenas Prácticas de

Manufactura, tiene capacidad suficiente como para albergar las líneas de producción, contando con una gran parte de maquinaria necesaria, así como también con los equipos requeridos para realizar el control de calidad a materia prima y producto terminado. Se comentó que el laboratorio tiene un convenio firmado con la ANLAP y el Ministerio de la Salud de la Nación para la provisión pública y gratuita de medicamentos esenciales en los Centros de Atención Primaria de la Salud de todo el país, así como la provisión de medicamentos para el tratamiento del virus de inmunodeficiencia humana (VIH). Si bien los objetivos propuestos son muy ambiciosos y le darían prestigio a la institución, los mismos recién podrán concretarse una vez que el laboratorio esté operativo y sea inspeccionado y habilitado por ANMAT, para lo cual no están establecidos plazos.

La UNLaR cuenta además con el Centro de Investigación e Innovación Tecnológica (CENIIT). En la visita realizada se pudo constatar que este centro, que tiene un edificio de dos plantas, en cuya construcción se priorizó el cuidado del medio ambiente, aloja laboratorios adecuados para el desarrollo de líneas disciplinares de los Institutos Superiores de Biotecnología, de Nanotecnología y de Energías Naturales Renovables. Además, se pudo comprobar que en el CENIIT trabajan varios investigadores, algunos de ellos pertenecientes a la CIC de CONICET, así como becarios de CONICET y de la UNLaR.

En un predio contiguo al CENIIT se encuentra el Hospital Escuela y de Clínicas “Virgen María de Fátima”. En la visita se pudo constatar que la institución posee equipamiento de relevancia para la formación de los profesionales de la salud, así como para la realización de estudios de posgrado. Cuenta con varios equipos, considerados de última generación, para estudios diagnósticos, así como una gran variedad de muñecos simuladores para prácticas médicas.

Además de los institutos localizados en el CENIIT, la UNLaR cuenta con otros seis centros de investigación ubicados en edificios de la Universidad y en las sedes del interior provincial: Centro de Investigación en Pedagogía, Humanidades, Teología y Artes; Centro de Investigación

y Formación Productiva Agronómica, Agropecuaria, Agroindustrial; Centro Interdepartamental de Investigación y Prácticas Académicas; Centro de Investigación en Ciencias de la Salud; Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable, Urbanismo, Calidad y Ambiente; Centro de Investigaciones Sociales, Políticas y Económicas. No se dispone de información sobre las actividades realizadas en estos institutos.

De acuerdo a lo manifestado en el IA-SECyT (pág. 36), se consideró la recomendación realizada en la última evaluación institucional de 2007, con relación a los ámbitos de investigación, respecto de superar el desorden en denominación y funciones de los laboratorios. Ligado a esto, se informa que se avanzó en la recopilación de la información básica para poder realizar el ordenamiento, proceder a la reestructuración y dar respuesta a los déficits detectados. Como primer paso normativo hacia el ordenamiento, en la reforma del Estatuto se estableció que el CS (art. 74) es el único órgano de gobierno que puede:

- Resolver sobre la creación, modificación o supresión de institutos, escuelas, carreras y estudios de pregrado, grado o posgrado, de conformidad con la legalidad interna y externa, teniendo en cuenta para ello las necesidades culturales, técnicas, socioeconómicas y las políticas nacionales (inciso 14).
- Resolver sobre la reorganización de los ámbitos de investigación en funcionamiento, previo dictamen del Consejo de Investigaciones Científicas y Tecnológicas. Aunque, al presente, no se conocen los resultados de estas acciones (inciso 18).

## **Servicios a terceros**

En noviembre de 2015, por Res. 252/2015 del CS, se establece el nuevo régimen de prestación de servicios altamente especializados a terceros que brinda la Universidad. Esta norma tiene entre sus objetivos dar respuesta a las demandas específicas de la comunidad, respetando los objetivos científicos y tecnológicos de las unidades académicas, institutos de investigación, laboratorios y/o unidades didáctico-productivas, como resultado de la comunicación e interacción creadora entre la Universidad y la sociedad,

a la vez que se establece lo que constituyen para la UNLaR los servicios a terceros, así como los procedimientos administrativos y pautas generales para su prestación.

## **Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)**

La UNLaR dispone de una UVT, la cual estaba inactiva al año 2014, por no cumplir con la presentación de la documentación requerida por ley. Con el inicio de la nueva gestión, se comenzaron las acciones necesarias para la reactivación, aunque hasta el momento de la presentación del documento no se había logrado el objetivo por carecer de la documentación de algunos períodos.

## **Difusión interna y externa de los resultados de investigación, desarrollo y creación artística**

En función de fortalecer la comunicación científica, la UNLaR trabajó en la reestructuración de la revista destinada a la comunicación de las producciones generadas por los docentes-investigadores, así como por otros investigadores externos, la cual está considerada como la principal vía de comunicación de la UNLaR. La propuesta presentada en 2017 fue aprobada por Res. CICyT 024/2018, en la que se dispone la redefinición de la misión y estructura funcional y los pasos implicados para la publicación de artículos científicos, así como el procedimiento administrativo.

En virtud de la mirada que adopta la Secretaría (SECyT) en 2015, en donde el conocimiento se considera como un bien social que debe ser difundido y socializado, se tomó la decisión de apoyar desde el CICyT todas aquellas actividades propuestas por docentes-investigadores y/o estudiantes que refieren a la difusión del conocimiento: jornadas de capacitación y de resultados de las investigaciones realizadas en la Universidad, cursos, pasantías científicas, presentaciones de tesis doctorales. En tanto los objetivos iniciales se vieron limitados por la disponibilidad presupuestaria, se planteó que mediante el Plan de Fortalecimiento de la Ciencia y la Técnica en las Universidades Nacionales se propusieran para los próximos años diversas

acciones tendientes a dar respuesta a necesidades tanto institucionales como sociales. Entre las actividades propuestas, se destacan la modernización de la página web de la SECyT, la capacitación para el análisis de datos y la escritura científica, el apoyo a la difusión y comunicación científica (desarrollo de programas de divulgación en la UNLaR TV y participación en la semana nacional de la ciencia y la tecnología, entre otras), así como la organización de eventos científico en la UNLaR (jornadas y congresos de divulgación científica) (IA-SECyT, pág. 44).

Sumado a lo anterior, en el año 2016 se llevaron a cabo las X Jornadas de Ciencia, Tecnología y Arte Científico (Res. CICYT N° 030/2016), con un total de 105 presentaciones, en las que se abordaron las siguientes áreas temáticas: Agroindustria e Infraestructura, Desarrollo Sustentable y Ambiente, Desarrollo Social, Humanismo y Salud.

Respecto a la producción científica escrita de la UNLaR, no se brindó información sobre las publicaciones realizadas por los docentes de la institución. A través de la consulta a la base de datos Scopus, se pudo conocer que la UNLaR registra 159 publicaciones totales, lo cual se considera un número sumamente modesto para una Universidad, si consideramos además, que una gran cantidad de estas publicaciones pertenecen a docentes visitantes, cuyo lugar de trabajo como investigador, o lugar de residencia, está localizado en otra universidad.



# EXTENSIÓN

El concepto de extensión universitaria reconoce varias dimensiones. Por un lado, la dimensión estrictamente académica, en tanto una de las “funciones sustantivas” en equivalencia con la docencia y la investigación, y en consecuencia una actividad indelegable de la institución universitaria. En este sentido resulta imprescindible tomar en cuenta la dinámica conceptual que la extensión ha tenido a lo largo del tiempo. Desde épocas de la Reforma Universitaria, que la entendía como la acción institucional de “extender” al conjunto de la sociedad los saberes y capacidades de la universidad aportando al desarrollo cultural, artístico y educativo no formal, las instituciones universitarias fueron incorporando acciones que significaron un creciente involucramiento en la trama institucional de los territorios, promoviendo o participando en redes de vinculaciones (más o menos) permanentes con actores sociales, políticos, económicos, culturales (locales, nacionales e internacionales), dando contenido al concepto de “integrar la universidad en la sociedad” y ampliando en actividades y complejidad las formas de relacionamiento universidad-sociedad.

La actualidad universitaria reconoce un nuevo enfoque que podría sintetizarse en la frase “traer la sociedad a la Universidad”, enfoque que agrega nuevas formas y espacio de relacionamiento. Los Consejos Sociales son un ejemplo.

También es posible identificar otra dimensión de la extensión universitaria, cuando la misma hace parte de la estrategia de desarrollo institucional, buscando el logro de expectativas tales como mejorar la legitimación social/territorial de la Universidad; la construcción de redes y tramas que cooperen con el desarrollo y consolidación institucional; la ampliación de fuentes de recursos que aporten a la ecuación económica; el protagonismo institucional como actor del territorio, etc. En otras palabras, cuando el proyecto de desarrollo institucional apunta a legitimar a la Universidad en su totalidad, como actor institucional protagonista en el desarrollo territorial de su área de influencia.

Estas miradas y sus acciones derivadas conviven hoy en nuestras instituciones, en distintas proporciones, tienen su expresión en la organización, en la normativa y en la gestión universitaria y constituyen el marco de análisis de este Informe.

En este sentido, para la dimensión de la extensión como función académica sustantiva de la UNLaR, los ejes de conclusiones pueden sintetizarse en el análisis de sus instrumentos de política.

Las políticas de extensión y vinculación con la sociedad que se explicitan en el IAI y las precisiones obtenidas en la visita de pares resultan acordes con los propósitos y finalidades planteadas en los objetivos y misión institucional en general. Sin embargo, algunos fines establecidos en el Estatuto actual (ejemplo: aportar desde el ámbito universitario estrategias de desarrollo local, territorial y económico-social de la provincia en toda su extensión, especialmente en los pueblos, y generar condiciones que garanticen el desarrollo integral del territorio provincial), podrían requerir una competencia más protagónica de la UNLaR en el entramado institucional de los territorios para la construcción de políticas públicas y de un involucramiento mayor con las instancias institucionales de la provincia y los municipios, más allá de lo académico. Por otra parte, la importante presencia territorial de la Universidad a través de sus sedes regionales y sus delegaciones académicas está casi exclusivamente centrada en la función docencia, con lo que se desaprovecha la oportunidad de potenciar la red de interacción con la sociedad que la Universidad se propone en su Estatuto y en sus documentos de política. Las definiciones que se formulan en el sentido de constituirse en una Universidad innovadora están planteadas en los niveles más abstractos de la normativa, pero no termina de constatarse que existan estrategias institucionales que permitan un desarrollo concreto de esta voluntad política.

En cuanto a la estructura de gestión que informa la UNLaR, será apropiada para el desarrollo de la función extensión cuando se logre conformar y consolidar el Consejo de Extensión con la participación de todas las unidades académicas, sedes y delegaciones de la institución, en la

gestión de esta función académica y pueda desplegarse toda la potencialidad que la presencia distribuida geográficamente permite.

## **Formación de recursos humanos**

Si bien el IAI da cuenta de la realización de actividades de formación en extensión, situación corroborada en ocasión de la visita de pares, las características actuales de esas actividades no resultarían suficientes para abordar la complejidad de las realidades socioterritoriales y económicas que se propone la institución. Para dar cumplimiento a los fines y objetivos institucionales por un lado y, por otro, poner a la extensión como función académica sustantiva en pie de igualdad con la docencia y la investigación, es necesario contar con programas de formación más amplios y permanentes, que articulen con las políticas de ciencia y técnica para incluir a la extensión como objeto de estudio y que brinde herramientas idóneas para el abordaje de la diversidad territorial y las desigualdades sociales.

## **Financiamiento y equipamiento**

La actividad de extensión no cuenta con presupuesto específico para financiar proyectos y actividades de extensión. Si bien se prevé la jerarquización de esta función académica y dotarla de presupuesto genuino es parte de la misma, la estrategia llevada adelante hasta ahora ha tenido tres sostenes importantes: por un lado los aportes en recursos y facilidades que realizan las entidades e instituciones coprotagonistas de las propuestas de extensión presentadas a las convocatorias anuales de la UNLaR; por otro, la gestión ante organismos nacionales y provinciales para conseguir recursos que financien actividades de interés de esas instituciones o las promuevan; y el acompañamiento de las autoridades del área central para facilitar la presentación a convocatorias de la SPU y el seguimiento de su tramitación. El tercer aspecto que influye en la motivación para la realización de actividades de extensión, y quizá el más importante, son las expectativas y motivación propias de la nueva época, que ponen en valor la función de extensión. Es decir, no tiene que ver con el financiamiento sino con motivaciones relativas a una reconversión de las

prioridades en cuanto a la construcción del propio perfil como académico.

En conclusión, si bien las actividades informadas son importantes en número, en participantes (docentes, no docentes, estudiantes y graduados) y en cobertura temática y territorial, se sugiere considerar a esta etapa como transitoria y se plantea la necesidad de elaborar una estrategia de fortalecimiento presupuestario para su desarrollo a mediano plazo, de manera que las motivaciones profesionales encuentren apoyo efectivo que las faciliten y permitan su mejor despliegue.

## **Vinculación y convenios**

Existe una política explícita de integración internacional cuya ejecución se encuentra en el área de Relaciones Institucionales, que apunta principalmente a participar de las redes de intercambio de estudiantes y docentes existentes en el ámbito de Latinoamérica, con algunas experiencias en vínculos con Europa.

En los planos nacional, provincial y local, la celebración de convenios con instituciones y organismos públicos, entidades privadas y organizaciones sociales, por el momento y con la información relevada, tiene más de instrumento de formalización de compromisos entre partes, que de componente de una política de articulación de redes y tramas institucionales. No se relevaron evidencias de seguimiento de las vinculaciones (más allá del seguimiento administrativo, del trámite), ni de evaluación de resultados obtenidos, ni de la existencia de una estrategia de vinculaciones prioritarias para el desarrollo institucional y territorial. En consecuencia, se considera conveniente establecer una política activa de fortalecimiento de vinculaciones con instituciones de interés estratégico para la UNLaR conducida desde la gestión rectoral, que aporte a dar mayor escala de abordaje y complejidad a la participación institucional en las problemáticas del desarrollo territorial.

En términos cuantitativos, el IAI da cuenta de un total de 82 nuevos convenios formalizados en los últimos dos años, en los que predominan los acuerdos con organismos e instituciones públicas provinciales, nacionales y locales, les siguen empresas e instituciones privadas y algunas entidades

de la sociedad. Esto supone una dinámica muy importante que debería permitir un desarrollo importante de actividades de extensión, entre otras; pero la información disponible no da cuenta de un fenómeno acorde.

En síntesis, la política de relacionamiento formal con la sociedad está hegemonizada por los acuerdos con organismos públicos locales, provinciales y nacionales. No se han encontrado evidencias de la existencia de mecanismos de seguimiento de los procesos y actividades bajo convenio y de evaluación y valorización institucional de resultados, y no se evidenciaron en el IAI ni en la visita de pares que las vinculaciones hagan parte de una estrategia institucional de la UNLaR, más allá de los aportes que cada convenio realiza de manera bilateral.

## Proyectos

En relación con los proyectos de extensión (y actividades de extensión), tanto en el IAI como en el SIEMI resulta inconsistente la información respecto de los tipos de actividades de extensión y cantidad por unidad académica. Las actividades informadas son: disertaciones, convocatorias a proyectos, capacitaciones, actividades de extensión. Puede notarse que el último ítem parece poder englobar a todos los otros y eso es parte de la confusión. Además de que en varios ítems el número parece bajo y no es consistente con lo conversado en ocasión de la visita, el problema principal es que esta información se repite en cada uno de los Departamentos sin ningún cambio.

Durante la visita se entregó un informe con los proyectos y actividades de extensión correspondientes a los años 2015, 2016 y 2017 que se resume en la tabla 27.

**Tabla 27.** Proyectos y actividades de extensión

Departamentos Académicos	2015	2016	2017
Sede Capital	27	78	98
Sedes y delegaciones del interior	30	70	60
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>147</b>	<b>144</b>

En información recibida por el CPE durante la visita se da cuenta de la aprobación de un nuevo reglamento para la presentación de proyectos de extensión, de la aprobación de 66 proyectos para 2017 y de la conformación de nuevas comisiones de extensión para los temas género y diversidad; derechos humanos y educación; economía social, solidaria y territorio; adultos mayores; pueblos originarios, y discapacidad. También se informó que en la Universidad se practican diez disciplinas deportivas con la participación de más de 3.000 jóvenes.

Un aspecto que es necesario señalar: en las convocatorias se explicita la ausencia de fondos para financiar los proyectos. En las entrevistas realizadas durante la visita se aclaró que los proyectos deben aportar los recursos necesarios para su concreción, que normalmente son provistos por la contraparte, la que proporciona generalmente espacios, insumos y gastos menores.

La normativa consultada no explicita de qué manera se resuelve la finalización de los proyectos, la evaluación de sus resultados, la retroalimentación de estas experiencias y su valoración en el plano de la carrera docente.

La participación de docentes y estudiantes se informa en los cuadros que siguen. Como puede verse, la participación de docentes es importante y la de estudiantes, significativa, aunque debería incentivarse aún más.

**Tabla 28.** Docentes que participan en proyectos de extensión, año 2016

Unidad Académica	Solo de pregrado/grado
Departamento Académico de Ciencias de la Salud	183
Departamento Académico de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	94
Departamento Académico de Ciencias Humanas y de la Educación	202
Departamento Académico de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	153

Departamento Académico de Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	131
Rectorado	0
<b>Total</b>	<b>763</b>

Fuente: Ficha SIEMI

**Tabla 29.** Alumnos participantes en proyectos de extensión, año 2016

Unidad Académica	Solo de pregrado/grado
Departamento Académico de Ciencias de la Salud	405
Departamento Académico de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	102
Departamento Académico de Ciencias Humanas y de la Educación	216
Departamento Académico de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas	163
Departamento Académico de Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo	172
Rectorado	0
<b>Total</b>	<b>1.058</b>

Fuente: Ficha SIEMI

## Sedes y localizaciones

Respecto de las sedes y localizaciones, las mismas constituyen un desafío importante para la institución por el esfuerzo y los recursos que exige mantener su permanencia en el tiempo en cada sitio. La oferta académica que se lleva adelante en cada lugar constituye un aporte significativo a los territorios y sus comunidades. Sin embargo, ni en el IAI ni en las entrevistas llevadas a cabo durante la evaluación externa existió evidencia de que esta política de presencia institucional en el territorio sea la política de extensión más importante de la institución, una estrategia, un “estilo” de desarrollo

institucional de “extenderse”, de integrarse con la diversidad social, productiva, ambiental en cada localidad del territorio. Se recorta de esta manera las potencialidades e impacto de esta amplia cobertura territorial que tiene la UNLaR. Se sugiere revisar la misión de las sedes y localizaciones a la luz de un enfoque más amplio de las potencialidades de estos asentamientos en esta nueva etapa institucional, de manera de potenciar la función de extensión en la presencia territorial y geográfica de la UNLaR.

# BIBLIOTECAS

## CENTROS DE DOCUMENTACIÓN

## PUBLICACIONES

El presente Informe se refiere a los distintos aspectos evaluados de forma externa en los ámbitos del Sistema de Bibliotecas (en adelante SB) y publicaciones de la UNLaR. Todos los datos y estimaciones vertidos en este documento fueron recabados de la Ficha Institucional SIEMI, el IAI de la Universidad, documentos institucionales complementarios aportados por CONEAU y, muy particularmente, de las entrevistas llevadas a cabo con los actores vinculados a los servicios bibliotecarios y al sector editorial y de publicaciones.

Fueron visitadas la Biblioteca Central, la biblioteca de la carrera de Arquitectura, la de la carrera de Medicina y dos bibliotecas de las cinco sedes que posee la UNLaR (Chamical y Aimogasta). En todos los casos se desarrollaron entrevistas teniendo en cuenta a los responsables de las áreas institucionales de donde dependen las bibliotecas, la editorial y el sistema de publicaciones, con el personal afectado a estos espacios y con las comunidades de docentes y alumnos que utilizan dichos servicios.

La exposición se estructura de acuerdo con los ejes de evaluación planteados para esta dimensión, tanto en la descripción y desarrollo de toda la información, como en los elementos de análisis surgidos de las fuentes antes mencionadas.

### **Sobre el sistema de bibliotecas (SB)**

El SB de la UNLaR está conformado por una Biblioteca Central (Biblioteca Ángel María Vargas), las bibliotecas de las carreras de Arquitectura y Medicina, todas ubicadas en la sede central (La Rioja) y las bibliotecas existentes en las sedes que la propia Universidad tiene en el interior de la provincia, a saber:

- Biblioteca Aimogasta
- Biblioteca Chamical
- Biblioteca Chepes
- Biblioteca Santa Rita de Catuna
- Biblioteca Villa Unión.

El sistema se completa con el Centro de Información y Documentación de la Oficina de Vinculación Tecnológica del Consejo de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de la UNLaR (CID/OVT-CICyT).

Según consta en el IAI, existen en las delegaciones de la Universidad, bibliotecas o servicios bibliotecarios para las carreras que se dictan en cada una de ellas. Sin bien no se pudo visitar ninguna de las delegaciones por falta de tiempo, en ninguna de las entrevistas realizadas en la Secretaría Académica y en la Dirección de la Biblioteca Central se han mencionado dichos servicios como existentes o en funcionamiento.

Orgánicamente, las bibliotecas listadas dependen del área académica específica de cada una de las sedes o Departamentos. Así, la Biblioteca Central (sede central) está vinculada a la Secretaría de Asuntos Académicos del Rectorado; las bibliotecas de Arquitectura y Medicina dependen de las Secretarías Académicas de los Departamentos de Ciencias y Tecnologías Aplicadas a la Producción, al Ambiente y al Urbanismo y de Ciencias de la Salud respectivamente. Las bibliotecas del interior de la provincia dependen de las Secretarías Académicas de cada una de las sedes. El CID/OVT depende de la Secretaría de Ciencia y Tecnología.

Desde el punto de vista técnico y de la planificación de los servicios bibliográficos, el SB se articula de manera centralizada bajo la órbita de la Biblioteca Central, quien fija las pautas y los aspectos normativos del funcionamiento del sistema.

## **Fondos bibliográficos**

Resulta muy difícil precisar la cantidad de fondos registrados que el SB posee. Según se tome distintas fuentes de información el número de ejemplares variará sensiblemente. Así, en la Ficha SIEMI figuran 3.667, en el

IAI/2017 no se menciona ningún dato acerca del tamaño de las colecciones, en el Informe de Evaluación Externa de CONEAU de 2005 se informa la existencia de 27.300 volúmenes y, finalmente, el número de ejemplares existentes en la actualidad según el dato aportado en la entrevista por la Directora de la Biblioteca Central es de 12.000 volúmenes.

El hecho de que no haya un número preciso acerca de la cantidad de volúmenes en existencia, no sólo en la Biblioteca Central sino tampoco en los demás servicios bibliotecarios, se debe fundamentalmente a inexistencia de un inventario de las colecciones, instrumento primario y esencial de toda biblioteca. En vista de esta situación, resultó infructuoso el intento de evaluar el nivel de adecuación de las colecciones a las necesidades de los usuarios, particularmente en lo referente a la bibliografía obligatoria de las carreras de grado que se dictan en la actualidad. Según datos recabados de las entrevistas con los encargados de las bibliotecas visitadas y sobre la base de la observación que pudo realizarse, el porcentaje de satisfacción de las necesidades informativas de la comunidad usuaria es bastante bajo. En general, las mayores deficiencias provienen de la falta de ejemplares y de la actualización bibliográfica. Esto también pudo corroborarse en entrevistas con alumnos de diferentes carreras de grado.

Todas las colecciones están orientadas a la formación de grado. No fue posible recabar información acerca de cómo se solventa el acceso a fuentes bibliográficas en la formación de posgrado. Tampoco se tiene información estadística sobre incorporación (compra) de material por año.

Para el caso de los servicios bibliográficos vinculados a la investigación, las necesidades se solventan en su gran mayoría con fuentes de acceso abierto (bases de datos y revistas) y, en los casos en que el acceso es por suscripción, con los recursos disponibles en la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del MINCyT. En algunas situaciones puntuales existen suscripciones solventadas con financiamiento específico de programas o proyectos en curso.

## **Servicios de información**

Todas las bibliotecas del sistema cuentan con la oferta de servicios y productos básicos y tradicionales que pueden esperarse: consulta del catálogo en línea y servicios de circulación (préstamos, reservas, consultas en sala, préstamo interbibliotecario).

Un paso importante en este rubro ha sido la instalación en todo el SB del sistema integrado de gestión de bibliotecas KOHA de código abierto (Open Source), ampliamente desarrollado en nuestro país por las bibliotecas universitarias. Este sistema permitió generar todos los procesos técnicos y servicios de manera automatizada y, al mismo tiempo, homogeneizar las interfaces de consulta para todas las bibliotecas desde un mismo sitio. El sistema de circulación y préstamo está operativo de manera automatizada sólo en Biblioteca Central. En el resto de las bibliotecas se opera de forma manual.

La interfaz web del SB posee un diseño discreto y, en líneas generales, se limita a ofrecer la búsqueda en el catálogo en línea e información relativa al funcionamiento de la biblioteca (reglamentos, horarios, etc.). Los usuarios pueden además, mediante clave de acceso, operar con servicios de reserva de material bibliográfico, renovaciones o vencimientos para las devoluciones. En ningún caso se observan servicios de valor añadido como tutoriales, referencia en línea, guías de recursos de información, etc. Sólo existe un breve listado de enlaces a las principales fuentes secundarias de información para la investigación y la docencia.

En la actualidad el SB cuenta con apoyo informático calificado, dedicado a satisfacer las demandas tecnológicas en materia de implementación y mantenimiento de aplicaciones específicas y asesoramiento en proyectos futuros.

En lo relativo a las actividades orientadas a difundir los servicios del SB y a las acciones generadas para atender a los procesos de alfabetización informativa de toda la comunidad universitaria, no se registran programas integrales con una aplicación sistemática. La realidad indica que cada una de las bibliotecas que componen el sistema opera de manera independiente y,

por lo general, aborda esta cuestión a través charlas a los alumnos ingresantes y alguna folletería complementaria. No se ha observado la participación del personal de las bibliotecas con intervenciones en asignaturas o espacios académicos generando estrategias de intermediación entre fuentes de información y situaciones de aprendizaje y/o investigación.

Por último y en relación con el funcionamiento de los servicios pudo constatar que el SB no posee estadísticas fiables ni tampoco una política clara respecto del procesamiento de datos provenientes de las distintas actividades desarrolladas en las bibliotecas. Se prevé que con la puesta en marcha del nuevo sistema de gestión bibliotecaria (KOHA) se genere información estructurada que ayude a generar procesos de evaluación para la mejora y planificación del sistema.

## **Personal**

Según los datos aportados en el IAI/2017 y los que constan en la ficha SIEMI, la situación del personal de las bibliotecas se encuentra muy alejada de los estándares deseables. De acuerdo con la información disponible, la relación número de bibliotecarios/número de alumnos dista de ser la adecuada. La planta funcional del SB está compuesta por 15 personas con cargos pertenecientes al escalafón no docente, incluyendo los que están afectados a las bibliotecas de las sedes, para atender una masa usuaria real de 4.963 alumnos, aunque este último número no es preciso ya que, dependiendo de la fuente de información que se consulte, varía sensiblemente.

Del total del personal afectado a tareas bibliotecarias sólo 3 poseen algún tipo de formación bibliotecológica, es decir, el 20%. Esta relación debería ser exactamente al revés. A pesar de la falta de calificación de las personas empleadas en tareas específicas no existe en la actualidad ningún programa de capacitación en servicio que permita mejorar esta situación. En este punto, entra en consideración el hecho de que en la UNLaR existe la carrera de Bibliotecología que forma profesionales para desempeñar funciones en distintos tipos de bibliotecas y con la que debería articularse una propuesta para subsanar este déficit.

## **Equipamiento informático y espacio físico**

El parque de computadoras afectadas a los servicios bibliotecarios, tanto a los procesos internos como aquellos orientados al público, es insuficiente y en algunos casos desactualizado. En particular la escasez es notoria en lo referido a las terminales de consulta para los usuarios del sistema, ya que desde la instalación del KOHA la única forma de acceder al catálogo es vía web.

El acceso a Internet es satisfactorio, con conexiones estables y velocidades de transferencia aceptables. En algunas sedes existen dificultades debido a problemas de infraestructura de la empresa prestadora del servicio y de las características geográficas (topográficas) donde se encuentran. En todos los casos las bibliotecas brindan servicios de conexión inalámbrica para los usuarios de las salas de lectura.

En lo relativo a la disponibilidad de espacios físicos, la situación es en general buena hasta donde se ha podido observar. La Biblioteca Central posee en la actualidad un espacio adecuado tanto para el almacenamiento de las colecciones físicas como así también la superficie destinada a los servicios al público (salas de lectura y sector de referencia). En este sentido, es importante resaltar que la Subsecretaría de Infraestructura y Construcciones, a través de un proyecto desarrollado por un equipo técnico de arquitectos de la propia Universidad, está construyendo un nuevo edificio diseñado exclusivamente para albergar una biblioteca universitaria. En la actualidad, la construcción se encuentra demorada por interrupción del financiamiento. En las otras dos sedes visitadas, Chamental y Aimogasta, los espacios físicos destinados a la biblioteca son apropiados y con infraestructuras acordes a los servicios básicos brindados.

## **Presupuesto**

El SB de la UNLaR no cuenta con presupuesto propio ni tampoco participa de los procesos de adquisición de material bibliográfico. Sólo se limita, de manera centralizada, a receptor los pedidos de compra de nueva bibliografía provenientes de los Departamentos y carreras y canalizar administrativamente dichas solicitudes. Las partidas presupuestarias destinadas a la compra son

esporádicas y no responden a una política de financiamiento específica por parte de la Universidad. En esta situación, el SB no posee ninguna política de desarrollo de sus colecciones ni la capacidad de brindar asesoramiento técnico en este rubro. Esta realidad es una constante en las bibliotecas de las universidades nacionales públicas.

## **Repositorio institucional**

La UNLaR no ha iniciado todavía las gestiones necesarias para el desarrollo de su repositorio institucional (en adelante RI) y no parece ser un tema de agenda en el corto plazo, de acuerdo con la información recabada en las Secretarías de Asuntos Académicos y especialmente en la de Ciencia y Tecnología. No obstante lo expresado, se ha podido constatar que el equipo informático que asesora al SB ha comenzado a planificar y hacer las primeras pruebas técnicas de un prototipo de repositorio. En poco tiempo elevarán la propuesta para que sea aprobada y darle el marco institucional y normativo adecuado para su puesta en marcha.

Recordamos que la existencia de los RI en las universidades argentinas está contemplada en la ley N° 26899,<sup>11</sup> sancionada en noviembre de 2013 y reglamentada en noviembre de 2016,<sup>12</sup> denominada “Creación de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto, propios o compartidos” la cual exige la disponibilidad en acceso libre de toda la producción intelectual mediante estos dispositivos. Este marco legal ha permitido además la creación del Sistema Nacional de Repositorios Digitales<sup>13</sup> (SNRD) (RM N° 469/11) bajo el cual se generan los estándares específicos y la capacidad de acceder de manera centralizada a las colecciones almacenadas en los RI de todas las universidades del país.

---

11- [http://repositorios.mincyt.gob.ar/pdfs/Boletin\\_Oficial\\_Ley\\_26899.pdf](http://repositorios.mincyt.gob.ar/pdfs/Boletin_Oficial_Ley_26899.pdf)

12- [http://repositorios.mincyt.gob.ar/pdfs/Boletin\\_Oficial\\_Resolucion\\_753.pdf](http://repositorios.mincyt.gob.ar/pdfs/Boletin_Oficial_Resolucion_753.pdf)

13- <http://repositorios.mincyt.gob.ar/>

## Publicaciones

### *Editorial*

La editorial universitaria de la UNLaR, denominada EUDELAR, existió durante algunos años en una total informalidad dado que nunca fue sancionado un marco normativo que la legitime institucionalmente. No es posible hallar su nombre o mención de su existencia en toda la documentación aportada por la Universidad a CONEAU, ni tampoco fue posible acceder a algún material publicado con ese sello. Sin embargo, en varias de las entrevistas realizadas fue mencionada como un proyecto real y concreto.

Lo cierto es que en la actualidad la EUDELAR se encuentra en una fase de pre-proyecto a cargo de una comisión ad hoc dependiente del Vicerrectorado, con vistas a elevar una propuesta definitiva para la creación formal de una editorial universitaria. Las personas a cargo ya cuentan con un borrador al cual se tuvo acceso, donde se encuentra esbozada la misión, los objetivos y la estructura funcional de la misma. El proyecto, con una fuerte impronta hacia la edición digital, contempla la articulación con otras iniciativas similares, como por ejemplo el Portal de Revistas Electrónicas. En esta iniciativa cuentan con el asesoramiento de la Red de Editoriales Universitarias Nacionales (REUN).

En la misma informalidad se encuentra el Proyecto Libro-E<sup>14</sup>, editora de libros digitales dependiente del Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas. Se trata de una iniciativa de publicación digital de acceso abierto bajo licencia Creative Commons de textos académicos y de divulgación, en donde participan docentes de dicho Departamento, pero que no cuenta con un marco normativo que respalde su existencia.

---

14- <https://www.unlar.edu.ar/index.php/medios/publicaciones-digitales>

## Revistas

Desde 2013 la UNLaR cuenta con un Portal de Revistas Electrónicas<sup>15</sup> desarrollado por el Centro de Investigaciones Sociales, Políticas y Económicas (CISPE), pendiente de aprobación por parte del Consejo Superior. El Portal está diseñado bajo la plataforma OJS (Open Journal System) y cumple con todos los estándares internacionales de gestión editorial de revistas científicas. En la actualidad existen 5 títulos que se describen a continuación:

Título	Editor
Abordajes. Revista de Ciencias Sociales y Humanas	Licenciatura en Trabajo Social
Ágora UNLaR	Departamento de Ciencias Humanas y de la Educación
In lure	Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas
Oikonomos	Instituto de Economía y Administración (IDEA)
UNLaR Ciencia	Universidad Nacional de La Rioja

El parámetro de evaluación de las publicaciones periódicas en Argentina es el CAICYT a través del Núcleo Básico de Revistas Científicas (NB), que opera como marco de referencia (índice) en lo relativo a la adecuación (voluntaria) a los estándares requeridos para una publicación de calidad. En este caso, ninguna de las revistas listadas anteriormente se encuentra dentro de este índice de calidad.

---

15- <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/index/index>



# CONSIDERACIONES FINALES

Desde el año 2013 y a partir del suceso conocido como “la Toma”, la UNLaR atravesó un proceso de cambio profundo en su ideario y sus prácticas internas, orientado a lograr un “modelo institucionalista, democrático y basado en reglas”, rebelándose de esta forma contra un modelo de gestión previo caracterizado como autoritario y discrecional. En esa línea, la UNLaR promovió una serie de valores institucionales entre los cuales se destacaban la democracia, la participación política, la calidad académica, la transparencia, la cooperación, la equidad, la innovación, el compromiso y la responsabilidad social. Las políticas institucionales desarrolladas en los años posteriores a aquel proceso refundacional iniciado en 2013 se centraron en la reparación de los efectos adversos adjudicados al modelo anterior y así fue que se realizaron cambios normativos con el fin de asegurar derechos a la comunidad universitaria y a cada uno de los estamentos en particular.

El Estatuto reformulado en 2016 amplió la participación de la comunidad universitaria en las elecciones, se instauró el voto directo, secreto y obligatorio para ofrecer más transparencia en los procesos electorales, se amplió la representación de los estamentos en los cuerpos colegiados y se redujo la gravitación de las autoridades unipersonales en la Asamblea y el Consejo Superior. En cuanto a las reivindicaciones de los estamentos, se aseguró la estabilidad de los profesores y se normalizaron sus designaciones, se puso en vigencia el convenio colectivo para el sector, se dieron garantías para la conformación de centros de estudiantes y para la participación del estamento en el gobierno de la Universidad y de los Departamentos y sedes. Respecto del sector no docente, se aplicó el reencasillamiento pendiente, se promovió su jerarquización y se apoyaron programas de formación y capacitación.

Las reformas estatutarias no lograron resolver los problemas que la propia UNLaR asume y que resultan en un freno importante a la hora de avanzar sobre los objetivos institucionales renovados por la comunidad universitaria. La excesiva burocratización de las nuevas normas y la notoria

centralización de la gestión heredada que aún hoy existe, constituyen importantes obstáculos para cumplir con los objetivos del Plan Estratégico Participativo. La burocratización se evidencia en el gobierno por la multiplicación de instancias de gestión, especialmente en el Rectorado, que por su descripción es posible esperar que tengan competencias y actividades superpuestas. La centralización de la administración de los recursos, el hecho de que el 75% del personal no docente revista en el Rectorado y la existencia de un manual de funciones excesivamente profuso, son algunas muestras de que la estructura debe ser revisada para garantizar la transparencia y eficacia buscadas, así como para lograr los propios objetivos del Plan Estratégico Participativo.

La estructura académico-organizativa de la Universidad tiene un importante despliegue territorial que se materializa en cinco sedes regionales y cuatro delegaciones. Los Decanos de sede han sido investidos con una importante carga simbólica: representan a la sede, defienden los intereses de las sedes en la Asamblea, el Consejo Superior y los Consejos Departamentales con voz y voto, cuando se trata de temas que les atañen. Sin embargo, los Decanos de sede no tienen poder sobre los docentes, no pueden disponer de las propuestas de formación directamente y apenas cuentan para gestionar sus dependencias con escasísimos recursos. Esto representa cierta tensión entre las demandas locales y las posibilidades institucionales de responder con garantías de calidad, en tanto los Decanos de sedes sólo pueden actuar como emisarios ante las autoridades de la sede central. Por otro lado, del análisis de las funciones que las normas adjudican a los Decanos de sede, no queda del todo claro que no haya superposición de funciones con los Decanos de Departamento y Directores de carrera involucrados en la propuesta académica de la sede.

En cuanto al régimen eleccionario, vale destacar que no hay ponderación por Departamentos o sedes para la elección de representantes de los estamentos, sí existen en cambio, cupos obligatorios para distribuir los candidatos entre unos y otros, con lo que la representación en la Asamblea y el Consejo Superior está distribuida entre los Departamentos Académicos y

las sedes regionales, y los Consejos Departamentales incluyen representación obligatoria de candidatos de las sedes.

La UNLaR tiene una estructura de gestión que le permite realizar sus funciones tanto sustantivas como de apoyo y los trabajadores no docentes muestran un alto grado de participación en la vida, gestión y conducción de la Universidad. No obstante, la planta orgánico-funcional soporta una sobrecarga de normas y procedimientos históricos desalineados con el Plan Estratégico Institucional.

En cuanto al presupuesto, es destacable el elevado peso relativo de los gastos en personal, la estructural estrechez presupuestaria para atender los gastos de funcionamiento y solventar adecuadamente los cambios institucionales previstos en los ejes del Plan Estratégico Participativo. La fuerte centralización de la gestión de tesorería agudiza tales limitaciones. La distribución presupuestaria expresa aún el gran énfasis puesto en la función enseñanza y una débil asistencia a la investigación y la extensión.

En cuanto a la gestión económico-financiera, la Universidad ha consolidado una sólida situación patrimonial, lo que constituye un factor importante de estabilidad institucional a largo plazo. Presenta un aceptable grado de liquidez, a pesar de dificultades financieras de corto plazo. Se destaca una clara orientación al desarrollo de fondos más allá del presupuesto nacional corriente. Sin embargo, se manifiestan problemas de coordinación entre la UNLaR y su fundación homónima para el desarrollo de servicios externos y actividades de posgrados.

La UNLaR dispone de una infraestructura edilicia importante y sólida, tanto en la sede principal, como en las demás sedes y delegaciones, aunque sin un plan sistemático de mantenimiento preventivo. La Universidad cuenta con una gestión profesionalizada de higiene y seguridad, pero no se realizan ensayos o pruebas periódicas de contingencias por riesgos significativos asociados a cada infraestructura.

En cuanto a los sistemas de información de la UNLaR, no se observa la debida articulación e integralidad de los sistemas de información que hacen a la decisión superior. Por otro lado, es aún incipiente el desarrollo

e implementación del SIU Wichi, dedicado a la producción de información gerencial.

La estructura y la programación académica de la UNLaR resultan coherentes con su misión y objetivos; su organización académica por Departamentos y sus previsiones sobre cogobierno universitario aportan al desarrollo de la enseñanza y, en general, al ejercicio de su función docente. Ha logrado, además, una importante presencia en las propuestas de formación en educación superior en la provincia y en la región, siendo, seguramente, la institución más influyente en la provincia.

La estructura de gestión académica de la UNLaR es adecuada a las necesidades de su programación académica; los sistemas de registro y procesamiento de la información académica y el control y el resguardo de la documentación son pertinentes y operan sin inconvenientes. La Universidad dispone de normativa completa y pertinente para regular el cursado y la evaluación de los espacios curriculares de los planes de estudio y las instancias de graduación de sus alumnos.

La conformación de la planta docente, aunque heterogénea entre sus Departamentos, permite un adecuado cumplimiento de la programación académica. No obstante, la falta de estrategias e iniciativas de formación continua constituye una dificultad para el mediano plazo. La tradición universitaria de concursos de antecedentes y oposición se encuentra en las regulaciones académicas de la UNLaR; sus esfuerzos por articularla con los derechos consagrados en el convenio colectivo de trabajo para docentes universitarios nacionales son significativos pero aún resta erradicar prácticas no previstas en la norma laboral para la contratación de docentes y concretar algunos ajustes normativos.

Existen dificultades en cuanto a retención y graduación del alumnado. Si bien se han regulado procedimientos y criterios de asignación de diferentes beneficios, la cantidad de becas para alumnos de la UNLaR es limitada y su distribución interdepartamental heterogénea.

A pesar de la disponibilidad de equipamiento y sistemas informáticos para la administración académica, los datos estadísticos de las cuestiones

docentes de la UNLaR para el proceso de evaluación externa han sido poco satisfactorios y extemporáneos.

La política de investigación resulta coherente con la misión institucional y responde al compromiso asumido por la Universidad con el desarrollo local y regional, y las necesidades y demandas de la comunidad en la que está inserta. Quizá por su historia reciente, muestra muy poca tradición en investigación; y es recién a partir de 2014, que se percibe una leve mejoría, con la aprobación y financiamiento de proyectos de investigación, así como con la creación de un sistema de becas a estudiantes de la Universidad para que puedan asociarse a los proyectos de investigación. El escaso desarrollo de la investigación en la UNLaR se ve reflejado en el bajo número de docentes categorizados en el sistema nacional de incentivos. Más aún, la falta de infraestructura y equipamiento adecuado para llevar adelante proyectos de investigación y las dificultades para la incorporación de doctores e investigadores formados, atentan contra el fortalecimiento de la Universidad y el desarrollo de la ciencia y la tecnología. Actualmente existe un programa de mejoras e iniciativas de cooperación con el CONICET que permitirá lograr progresos en el mediano y largo plazo.

La función de extensión universitaria tiene una presencia de gran gravitación en los documentos oficiales de la Universidad, lo cual se ha visto destacado y potenciado a partir del proceso iniciado en 2013. El despliegue actual de la función se apoya en el financiamiento de diversas contrapartes, lo que es importante porque implica un compromiso y una demostración de interés por las actividades de aquellos que serán los beneficiarios. No se observa, sin embargo, que la UNLaR desarrolle capacidades propias de financiamiento de manera de lograr una mayor influencia en la dirección y selección de actividad de extensión.

Existe una voluntad política de las autoridades de la UNLaR, acorde con definiciones estatutarias y otras contenidas en documentos de planificación, respecto de asumir un protagonismo decisivo en relación con el desarrollo de las distintas regiones de la provincia. Esa concepción se corrobora en la función docente tanto por el esfuerzo que se realiza en la sede central

ubicada en la ciudad capital como a través de las sedes y delegaciones que distribuyen la presencia institucional en el espacio geográfico de La Rioja. De hecho, la Universidad desarrolla una importante dinámica para el establecimiento de lazos formales con instituciones, empresas, organismos públicos y otras entidades, especialmente de nivel regional y provincial. Sin embargo, todo este entramado institucional no está plenamente aprovechado para desplegar la función de extensión universitaria en el territorio.

La Universidad informa una creciente participación de docentes y estudiantes en actividades de extensión para el año 2016, pero no se cuenta con información adecuada para ese año sobre los tipos de actividades y la cantidad por Departamento o sede. Para 2017, se informa la aprobación de 66 proyectos de extensión, pero sin datos sobre el personal involucrado o las áreas que los han originado.

El SB de la UNLaR se constituye en la actualidad como un conjunto de servicios bibliográficos restringido casi exclusivamente a las necesidades del alumnado que cursa carreras de grado, con colecciones por debajo de los estándares requeridos en términos de su actualidad y cantidad de volúmenes. La distribución territorial que posee la Universidad hace compleja la tarea de mantener servicios bibliotecarios en todas las sedes y delegaciones que cumplan con los requisitos mínimos en el acceso a las fuentes bibliográficas básicas y obligatorias a la comunidad estudiantil. En este sentido, la comunicación y asistencia de la Biblioteca Central como cabeza de la red no es la necesaria y suficiente para el mantenimiento de ciertos criterios de calidad. Uno de los principales escollos para el fortalecimiento y desarrollo de mejoras en la red de bibliotecas es el bajísimo porcentaje del personal con formación profesional en el campo bibliotecológico, lo cual impacta no sólo en el funcionamiento general del sistema sino también en la capacidad de gestión dentro del entorno institucional. En este punto, la UNLaR cuenta con una fortaleza en el hecho de poseer la carrera universitaria de bibliotecología a partir de la cual poder articular una capacitación en servicio, con el personal no docente afectado al SB. Finalmente, las condiciones edilicias y de infraestructura son buenas y con perspectivas de mejorarlas aún más con

la concreción del nuevo edificio de la Biblioteca Central.

El área de las publicaciones y editorial de la UNLaR se presenta como una propuesta incipiente a la que todavía le falta madurez conceptual, técnica y administrativa. Las personas encargadas de la gestión del proyecto están dando los pasos necesarios para transformarlo en una política institucional en materia de gestión editorial universitaria. Por un lado, el Portal de Revistas Electrónicas resulta un avance en términos de la aplicación de estándares en la edición digital de revistas y de la estrategia de consolidar la idea de “portal” que otorga a las publicaciones en conjunto una mayor visibilidad. Por otro, el proyecto de la EUDELAR intenta encauzar los esfuerzos institucionales para lograr un espacio de difusión y circulación del conocimiento generado en la propia Universidad.



# RECOMENDACIONES

## Gobierno y gestión

1. Revisar la organización de la gestión y la distribución de atribuciones entre el Rectorado, los Departamentos Académicos y las sedes regionales con el propósito de evitar la superposición de competencias y funciones.
2. Consolidar la sustentabilidad que se ha logrado en la estructura territorial de la Universidad, en términos de garantizar educación pública con calidad académica, factibilidad respecto de los recursos y previsibilidad en el tiempo.
3. Realizar una versión del Plan Estratégico Participativo definiendo clara y concretamente objetivos, acciones, responsables, medios, resultados esperables e indicadores de avances.
4. Elaborar estrategias y procedimientos sistemáticos para la construcción y análisis de datos, imprescindibles para los procesos de autoevaluación y planificación de las distintas funciones y áreas de la Universidad.

## Gestión económico-financiera

5. Alinear la estructura orgánico-funcional, las normas y los procedimientos con el Plan Estratégico Participativo, particularmente a través de la gestión presupuestaria y la auditoría interna.
6. Desarrollar una estructura funcional que combine los tres ejes del Plan Estratégico Participativo, con los Departamentos, sedes y otras áreas funcionales con manejo de recursos humanos y materiales.
7. Desarrollar, a partir del SIU-Wichi, un sistema de control de gestión orientado a la generación periódica de informes de seguimiento de las áreas funcionales, como complemento imprescindible de un plan operativo, a mediano y largo plazo.
8. Desarrollar un plan integral de mantenimiento preventivo de edificios.

9. Generar un plan de prevención en higiene y seguridad; con sus correspondientes ensayos o pruebas periódicas de emergencias o contingencias.

## **Gestión académica**

10. Definir criterios comunes para la organización de equipos docentes en todos los Departamentos de la UNLaR, que respetando la diversidad disciplinar, promuevan no sólo el desarrollo y mejoramiento de las actividades de enseñanza y evaluación de aprendizajes sino también el fortalecimiento y continuidad de los planteles docentes.

11. Profundizar políticas, estrategias y acciones que permitan a todos los docentes el acceso a:

- a) titulación de grado;
- b) estudios de posgrado;
- c) formación en pedagogía universitaria;
- d) capacitación y perfeccionamiento en temáticas específicas por

Departamentos y carreras.

12. Construir mecanismos de seguimiento de alumnos que permitan tener un diagnóstico del rendimiento, permanencia o egreso.

13. Acordar y unificar criterios, programas, proyectos y actividades para el mejoramiento de los niveles de aprobación, retención y graduación de alumnos.

14. Implementar estrategias y acciones de seguimiento de la actividad laboral/profesional de los graduados para perfeccionar la atención a las necesidades de formación universitaria de grado y posgrado en el territorio provincial.

## **Investigación**

15. Establecer un presupuesto periódico para actividades de investigación, tratando de asegurar financiamiento a los proyectos de investigación aprobados, de manera que puedan alcanzar los objetivos planteados.

16. Diversificar las fuentes de financiamiento para la investigación.
17. Incrementar la formación de recursos humanos de posgrado y establecer estrategias para su inclusión en el cuerpo docente, profundizando esta acción en aquellos Departamentos con poca tradición en formación de posgrado y en investigación y desarrollo.
18. Establecer acciones concretas para mejorar la infraestructura edilicia y equipamiento específico para la investigación.
19. Propiciar la publicación de los resultados de las investigaciones en revistas de circulación internacional, así como en eventos científicos.
20. Impulsar la categorización de los docentes en el sistema de incentivos y estimular a los categorizados para su promoción, determinando las dificultades que se les presentan para alcanzar esos objetivos.

## **Extensión**

21. Institucionalizar una política para las actividades de extensión que la Universidad realiza en las sedes y delegaciones.
22. Procurar, dentro de las posibilidades, la asignación de financiamiento para el apoyo a los proyectos de extensión aprobados en las convocatorias.
23. Establecer una política de seguimiento y evaluación de los convenios procurando alcanzar los objetivos planteados, analizar sus resultados y aprovechar las experiencias para la potenciación de las políticas de vinculación con el medio socioeconómico.

## **Biblioteca y editorial**

24. Mejorar la articulación de la Biblioteca Central con las bibliotecas de las sedes y delegaciones, particularmente en términos de asesoramiento técnico, capacitación y fortalecimiento de los canales de comunicación.
25. Incrementar el parque de computadoras para consultas y el acceso al material bibliográfico, previendo una mayor participación de la Biblioteca Central en los procesos de selección y adquisición bibliográfica.
26. Implementar en el corto plazo el repositorio institucional de la

UNLaR para dar cumplimiento a los marcos legales vigentes y disponer de una herramienta estratégica de difusión y visibilidad de toda la producción intelectual.

27. Mejorar la capacitación profesional tanto del personal de bibliotecas como de los responsables de la tarea editorial con el objetivo de cualificar el trabajo bibliotecario y propender a una mejora en los productos y servicios ofrecidos.

# DOCUMENTO

NO. 2019-198 40 634 - APN- LA # CONEAU



Universidad Nacional de La Rioja  
**Rectorado**

2019-Año del 70º Aniversario de la Gratuidad de la  
Enseñanza Universitaria

La Rioja, 23 Agosto de 2019.

**Señor Presidente**  
**Comisión Nacional de Acreditación Universitaria (CONEAU)**  
**Dr. Néstor Pan**  
**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de remitirle mis comentarios en relación al Informe final de evaluación externa de la CONEAU que ha sido el punto final del segundo proceso de evaluación institucional solicitado y desarrollado por nuestra Universidad durante el periodo 2015 – 2017.

No dudo que este proceso ha favorecido a que la Universidad profundice y mejore las actividades que se llevan adelante correctamente así como se ocupe de aquellos en los que necesita mejorar, crecer y afianzarse; por ello quiero agradecer especialmente al comité de pares evaluadores, consultores y miembros CONEAU, por la atención recibida, destacando el clima de cordialidad y cooperación que primo en las intensas jornadas de trabajo, la atención, respeto y profesionalismo en los diálogos mantenidos con los distintos estamentos de la comunidad universitaria y del sector externo.

La UNLaR, luego de un complejo proceso de autoevaluación, pudo identificar claramente sus debilidades y potencialidades, donde se puso en evidencia el compromiso de toda la comunidad universitaria en el quehacer diario, generando nuevas sinergias y un ambiente propicio para la continuidad de las acciones definidas en el Plan Estratégico 2017-2020.

Destaco el informe de los pares evaluadores ya que da cuenta del clima institucional que genero este proceso de evaluación y de la valoración y el compromiso que tiene el medio social en donde se encuentra inserta la institución; en el mismo se destaca también el hecho transformador que ha vivido la institución en el proceso denominado “La Toma” el cual significó un cambio profundo no solo en su ideal político sino en sus prácticas interna basado en la democratización.

Voy a procurar que la institución haga propias las recomendaciones que el Comité ha desarrollado en el informe, el cual no dudo contribuirá a enriquecer nuestro Plan de acción; a la fecha ya hemos comenzado con alguna de las acciones propuestas: puesta en funciones del sistema Wichi, normativa de regulación de la carrera docente, creación del comité de reforma administrativa y otros.

Finalmente, hago propias las recomendaciones que el Comité ha efectuado en el informe final, que sin duda contribuirá enriquecer nuestro Plan de acción, y se constituirá insumo para la actualización de nuestro Plan Estratégico Participativo (PEP) vigente; quiero agradecer y destacar a todo el personal de la Universidad, que con sus aportes y compromiso hicieron posible el desarrollo de este importante hecho institucional.

Sin otro particular saludo a usted con atenta consideración.



  
FABIAN ALEJANDRO CALDERON  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA

Se terminó de diagramar y editar en el  
Área de Sistemas de la CONEAU  
el 20 de abril de 2023

La Universidad Nacional de La Rioja fue fundada como universidad provincial en el año 1972. Tuvo como antecedentes el Movimiento Pro-Universidad de La Rioja creado en 1959 y un nuevo movimiento, surgido en 1971, denominado "Queremos Universidad Riojana" que dio lugar a la institución provincial (UPLR). El 18 de febrero de 1994 se concretó el Convenio de Transferencia de la UPLR a la jurisdicción nacional y consiguió el apoyo para la construcción del campus en el que hoy está instalada la UNLaR, que fue inaugurado a fines de 1998 con el nombre de "Ciudad Universitaria de la Ciencia y de la Técnica". Luego de más de 20 años de funcionamiento, la UNLaR reconoce un momento de inflexión cuando la comunidad académica autoconvocada se constituyó en "Asamblea Universitaria Soberana" e inicia una etapa refundacional que han dado en llamar, "la nueva UNLaR". En esta etapa se han realizado dos reformas estatutarias y la segunda autoevaluación que ha dado lugar a un proyecto institucional denominado "Plan Estratégico Participativo 2017-2020" (PEP). El presente Informe es el resultado de la segunda evaluación externa, que sigue los procedimientos establecidos en el Acuerdo firmado entre la UNLaR y CONEAU en 2017.

ISBN 978-987-3765-61-2



9 789873 765612