



QUILMES, 27 DIC 2011

VISTO los lineamientos trazados con proyección al periodo 2011 – 2016, y

CONSIDERANDO:

Que es propósito de las autoridades la construcción de un programa político, histórico y estratégico que defina un horizonte institucional, integral y transversal para el desarrollo y crecimiento en los próximos años.

Que el Plan Estratégico Institucional es un instrumento de gestión que permite generar un marco para la formalización de los procesos tendientes a la consolidación y crecimiento de las áreas sustantivas de la Universidad, mejorar la calidad académica y fortalecer la infraestructura, el equipamiento tecnológico y los servicios.

Que el plan ofrecido a la comunidad universitaria pretende diseñar un proyecto integrado y orgánico para la Universidad en el marco de una propuesta innovadora con aporte al desarrollo regional y nacional, sobre la base de considerar a la educación superior un bien público social, un derecho humano universal y una obligación indelegable del Estado.

Que el gobierno de la Universidad ha decidido oportunamente que dicho Plan fuese discutido en todos los ámbitos institucionales de forma previa a su aprobación.

Que en tal sentido los diferentes Departamentos han aprobado sus respectivos Planes Estratégicos, los cuales fueron incorporados en el Plan general.

Que en el informe de evaluación externa de la Universidad Nacional de Quilmes elaborado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria se establecieron una serie de diagnósticos, recomendaciones y sugerencias, los cuales han sido tenidos en cuentas para la elaboración del mencionado Plan Estratégico.

Que, asimismo, las Secretarías han realizado aportes sustanciales con miras al desarrollo del Plan Estratégico Institucional que se llevará a cabo dentro de los próximos cuatro años.



Que el mencionado Plan ha sido presentado ante la Comisión de Planificación y Presupuesto, la cual ha emitido despacho favorable al respecto.

Que con fecha 21 de diciembre del corriente se ha presentado el Plan Estratégico Institucional ante el Consejo Superior.

Que en tal sentido es pertinente aprobar el Plan Estratégico Institucional correspondiente al período 2011 – 2016.

Que la presente se dicta en virtud de las atribuciones conferidas por el Art. 72º del Estatuto Universitario.

Por ello,

**EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES**

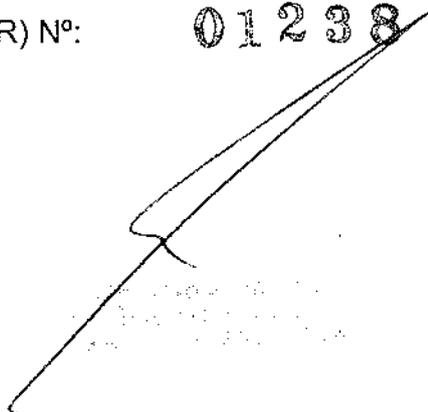
**RESUELVE:**

ARTICULO 1º: Aprobar el Plan Estratégico Institucional correspondiente al período 2011 – 2016, el cual forma parte de la presente como Anexo.

ARTICULO 2º: Regístrese, practíquense las comunicaciones de estilo y archívese.

RESOLUCION (R) N°:

01238



Mario E. Lozano  
Vicerrector / a Cargo  
Universidad Nacional de Quilmes

## **Plan de gestión y desarrollo institucional Universidad Nacional de Quilmes 2011-2016**

La Universidad Nacional de Quilmes fue creada en el año 1989. Abrió sus puertas en el ciclo lectivo de 1991 y fue normalizada el 12 de diciembre de 1992. Se encuentra ubicada en la zona sur del Gran Buenos Aires, en la localidad de Bernal, y su radio de influencia abarca los municipios de Quilmes, Berazategui, Florencio Varela, Avellaneda, Lanús y Almirante Brown, región en la que viven tres millones de personas, y que concentra el 20% de los establecimientos industriales del país.

La UNQ tiene una estructura departamental organizada en tres Departamentos Académicos: el Departamento de Ciencias Sociales, el Departamento de Economía y Administración y el Departamento de Ciencia y Tecnología.

En estas unidades académicas se ofrecen 21 carreras de grado, en las cuales están distribuidos sus 15.518 alumnos. La matrícula se divide en 8.458 alumnos en la modalidad presencial y 7.060 en la modalidad virtual. Se encuentran cursando además, 1770 alumnos de posgrado distribuidos en ambas modalidades y en un total de 10 carreras.

En el año 2010 se emitieron un total de 1606 títulos correspondientes a estudios de grado y posgrado en las modalidades presencial y virtual.

### **Situación actual. Objetivos y avances.**

El gobierno de la Universidad logró consolidar durante el periodo 2004/2008 importantes avances en materia de institucionalización y democratización de los claustros y de las actividades de gestión la regularización del personal docente y administrativo y la consiguiente ampliación de ciudadanía. Este proceso sentó las bases necesarias para avanzar en la consolidación del proyecto institucional de la UNQ. Fue así que para el período 2008/2012 se definió un Plan de Gobierno que permitió reunir un conjunto de propuestas, iniciativas y criterios que posibilitaron señalar los objetivos y líneas prioritarias de desarrollo institucional.

El desarrollo del Plan de Gobierno se definió a través de 15 ejes de trabajo vinculados con las funciones sustantivas de la UNQ, en los cuales se han logrado a la fecha claros resultados que se detallan en las Memorias.

Los procesos centrales que se llevaron adelante se presentan sintéticamente en los siguientes puntos:

#### **1. Reestructuración departamental**

La reestructuración departamental de la UNQ fue tratada en la Asamblea Universitaria, en una sesión extraordinaria con representación de todos los

claustros el 29 de junio de 2010. En esa oportunidad se aprobó la creación del Departamento de Economía y Administración y las condiciones de disolución del Centro de Estudios e Investigaciones a realizarse en forma paulatina.

La Asamblea encomendó, además, al Consejo Superior (CS) la designación de un director organizador para el nuevo departamento y su pronta normalización.

Luego de realizado el proceso electoral el Departamento de Economía y Administración, asumió el nuevo Consejo Departamental y fueron electas sus autoridades, en la dirección y vicedirección del Departamento.

Asimismo, el CS llamó a elecciones de claustro docente para normalizar el funcionamiento del Departamento de Ciencias Sociales, las cuales se realizaron junto a las de claustros del año 2010.

De forma excepcional y transitoria, todos los mandatos elegidos en 2010 finalizarán el 12 de diciembre de 2012, junto con las actuales autoridades electas.

El proceso de disolución institucional del Centro de Estudios e Investigaciones (CEI), fue gradual y ha culminado satisfactoriamente. Los profesores, investigadores, becarios y técnicos del CEI se radicaron en los departamentos manteniendo condiciones de espacio, equipamiento, servicios y apoyo administrativo equivalentes a las anteriores. Asimismo, el personal administrativo y de servicios que se desempeñaba en el CEI se radicó en los Departamentos manteniendo las mismas condiciones existentes respecto a funciones, carga horaria y sistema escalafonario.

## **2. Reglamentación de los artículos 46 y 47 del Estatuto universitario**

Durante los años 2009 y 2010 se avanzó en la reglamentación de los artículos mencionados, referidos a Centros, Institutos y Programas Especiales. En este marco, durante 2010 y 2011, se crearon el Centro de Estudios de la Argentina Rural, con la dirección de la Dra. Noemí Girbal Blacha; el Centro de Estudios de Historia Intelectual, con la dirección del Dr. Adrián Gorelik; el Centro de Estudios de Historia, Cultura y Memoria, con la dirección de la Dra. Maria Bjerg y se regularizó el Instituto de Estudios sobre la Ciencia y la Tecnología, con la dirección del Lic. Leonardo Vaccarezza. La creación de este tipo de unidades incidirá en la dinamización de las actividades de investigación, transferencia y extensión, en la formación de recursos humanos y en la oferta de posgrados en la universidad.

## **3. Fortalecimiento del vínculo con la comunidad**

En el año 2006, la SEU abrió la primera convocatoria a la presentación de Proyecto de Extensión Universitaria. Esto produjo un cambio fundamentalmente cualitativo en el modo de trabajo que permitió avizorar un sinnúmero de posibilidades sobre la que la universidad se relaciona con la comunidad permitiendo realizar actividades de creciente calidad y pertinencia.

Entre las actividades destacadas que desarrolló la Universidad durante el año 2010 en pos del fortalecimiento de los vínculos con la sociedad, se encuentran: el

Consejo Social Universitario, el Proyecto de Voluntariado Universitario, el Programa Supersopa y los Proyectos de Extensión Universitaria radicados en las diferentes unidades académicas.

#### **4. Ampliación, mejoramiento y diversificación de la oferta de grado**

La oferta académica de grado se distribuye actualmente de la siguiente forma:

##### **Departamento de Ciencias Sociales**

- Lic. en Comunicación Social
- Lic. en Educación\*
- Lic. en Ciencias Sociales
- Lic. en Ciencias Sociales y Humanidades\*\*
- Lic. en Composición con Medios Electroacústicos
- Lic. en Música y Tecnología
- Lic. en Arte y Tecnologías\*\*
- Lic. en Terapia Ocupacional \*
- Lic. en Enfermería
- Prof. en Comunicación Social
- Prof. en Educación
- Prof. en Ciencias Sociales
- Tecnicatura Universitaria en Gestión de Medios Comunitarios\*\*

##### **Departamento de Economía y Administración**

- Lic. en Comercio Internacional\*
- Lic. en Administración Hotelera
- Lic. en Hotelería y Turismo\*\*
- Contador Público Nacional\*\*
- Tecnicatura Universitaria en Ciencias Empresariales\*\*
- Tecnicatura Universitaria en Economía Social y Solidaria\*

##### **Departamento de Ciencia y Tecnología**

- Ing. en Automatización y Control Industrial
- Ing. en Alimentos.

- Lic. en Biotecnología
- Arquitectura Naval
- Tecnicatura Universitaria en Programación Informática

*\*Modalidad virtual y presencial*

*\*\*Modalidad virtual*

## 5. Ampliación de la oferta de posgrado

En el año 2010 se amplió significativamente la oferta de carreras de posgrado. Actualmente se ofrecen las siguientes carreras, en sus distintas modalidades:

- Doctorado con sus dos menciones en: Ciencias Básicas y Aplicadas y Ciencias Sociales y Humanas
- Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades
- Maestría Ciencia, Tecnología y Sociedad
- Maestría en Industrias Culturales
- Maestría en Política de Planificación y Evaluación de la Educación Superior
- Maestría en Ambiente y Desarrollo Sustentable
- Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo
- Especialización en Desarrollo y Gestión del Turismo
- Especialización en Criminología
- Especialización en Docencia en Entornos Virtuales
- Especialización en Comunicación Digital Audiovisual

## 6. Fomento de los programas de becas

A lo largo de los últimos 4 años se han incrementado de manera significativa la cantidad de becas de apoyo a los estudiantes e ingresantes de la Universidad. En el mismo sentido, se han incrementado los montos correspondientes a dichas becas. Además de administrar las becas correspondientes al Programa Nacional de Becas Universitarias y el Programa de Becas Bicentenario, la Universidad otorga más de 600 becas al año de apoyo a los estudios de grado, de viáticos (modalidad virtual), de docencia e investigación, de material didáctico y de guardería.

En el caso de las becas para estudiantes de grado e ingresantes, en 2010 se aprobó un nuevo reglamento de becas que amplió el público destinatario y ordenó la normativa, generando distintos tipos de becas de acuerdo con el trayecto curricular y atendiendo no solo al desempeño académico, sino, fundamentalmente

a las necesidades económicas y sociales y al apoyo académico en cada etapa de la carrera. El resultado de esta iniciativa reafirma el compromiso de la universidad ampliando y sosteniendo un conjunto de políticas de estímulo y apoyo a la actividad académica de sus alumnos, haciendo especial hincapié en aquellos que afrontan dificultades socioeconómicas.

### **7. Promoción e impulso a los vínculos entre los equipos de investigación de la UNQ y el sector socio productivo**

Se incrementó significativamente el financiamiento destinado a las actividades de investigación y desarrollo y se impulsó la modificación del Reglamento de Subsidios a Programas y Proyectos y la aprobación de un Reglamento de Proyectos de Investigación Orientados por la Práctica Profesional. En el primer caso se buscó promover el crecimiento y la diversidad temática de los grupos, la conformación de grupos de masa crítica suficiente y la iniciación en la dirección de investigadores recientemente formados, así como establecer condiciones especiales para el desarrollo de áreas estratégicas definidas por el Consejo Superior. En el segundo caso se atendió a la demanda de la ampliación del sistema respecto a carreras de perfil profesional con escasa investigación acreditada.

Por otra parte, la política de asistencia y apoyo a presentaciones externas permitió la obtención de recursos para la adquisición de equipamiento tecnológico de avanzada y para la adecuación de infraestructura de laboratorios (líneas PME y PRAMIN). En este mismo sentido, en septiembre de 2009, se obtuvo un subsidio PRIETEC de \$ 4.300.000 a través de un consorcio formado por unidades de investigación de la UNQ. El mismo permitirá la adecuación de la infraestructura de un predio de mil metros cuadrados y la adquisición de equipamiento. Este emprendimiento redundará en una mejora cualitativa y cuantitativa de las actividades de vinculación y transferencia que vienen desarrollando los grupos participantes del consorcio.

La preocupación por dar mayor impulso a este tipo de actividades e intensificar las relaciones con el medio socio-productivo llevó a crear, a mediados de 2009, la Subsecretaría de Investigación y Transferencia.

### **8. Desarrollo y construcción de aulas y laboratorios**

En el año 2008, se inauguraron las instalaciones del Pabellón Dra. María Cristina Taira correspondiente a dos pisos destinados a la Secretaría, Dirección y Vice-dirección del Departamento, una sala de usos múltiples, dos salas de profesores, seis laboratorios de investigación (con equipamientos empleados en los cursos de la carrera), siete laboratorios de docencia (física, de bacterias, de microbiología, de levaduras, de biología, de alimentos y de química), y una sala de equipos comunes, que se suman a los ya existentes en el primer pabellón del Departamento de Ciencia y Tecnología: el laboratorio y las instalaciones de la Planta Supersopa (1018 m<sup>2</sup>).

En el año 2010 fueron inauguradas las nuevas aulas del Sector Espora I, conformado por 1140 m2, y en 2011 se finalizó la construcción del Sector Espora III conformado por 343 m2 en planta baja.

Se prevé la pronta iniciación de la obra Espora II, sector que comprende 466,66 m2 en planta baja, 352 m2 en el primer piso y 352 m2 en el segundo.

En la actualidad, la Universidad cuenta con una superficie construida de 27000 m2 cubiertos.

## 9. Impulso y crecimiento sostenido de la actividad editorial

La creación de un sello editorial propio distinguió históricamente a la Editorial de la UNQ, otorgándole un prestigio que se atribuye fundamentalmente a la calidad y originalidad de sus colecciones y al reconocimiento académico de sus directores. Así lo demuestra la distinción obtenida en 2010, por el libro "En el nombre de Noé" en la categoría "Arte, Diseño, Arquitectura y Fotografía, tapa blanda", en el 22º Concurso anual organizado por la Cámara Argentina de Publicaciones.

En el 2009, con el cumplimiento de los 20 años de la UNQ, la nueva gestión decidió darle un renovado espacio signado por la convicción de que las Ciencias Sociales deben divulgar su producción e investigaciones acerca de la realidad nacional e internacional de la época. Así es que, en su relanzamiento, la revista lleva por nombre *Revista de Ciencias Sociales. Segunda época*. La revista se edita dos veces al año y reúne producciones del campo de las Ciencias Sociales desde una perspectiva pluralista e interdisciplinaria.



01238

## PLAN DE GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

### Principios Generales

Conformar un Plan de Gestión y Desarrollo Institucional implica no solo contar con un programa institucional que posibilite la planificación de metas, acciones y su consecuente evaluación, sino centralmente la construcción de un programa institucional político, histórico y estratégico que define un horizonte institucional, integral y transversal.

El presente documento tiene como objetivo diseñar un proyecto integrado y orgánico para la Universidad, en el marco de una propuesta innovadora que aporte al desarrollo regional y nacional, en el entendimiento de que la educación superior es un bien público social, un derecho humano universal y una obligación indelegable del Estado.

La tarea de proyectar el desarrollo institucional debe partir de una mirada conciente acerca de la(s) zona(s) de influencia de una universidad pública que está radicada en el Conurbano Sur de la Provincia de Buenos Aires y cuyo programa de educación no presencial ha dado respuestas formativas en otros territorios. La vinculación de la Universidad con su región debe ser asumida con compromiso y responsabilidad, reconociendo las expectativas y demandas sociales sobre la institución, y trabajando en forma articulada con otras universidades públicas geográficamente próximas.

Atendiendo a esta definición general y al proceso de crecimiento histórico de la UNQ antes reseñado, se propone el desarrollo de un Plan de Gestión y Desarrollo Institucional de la UNQ.

#### Misión

La Universidad Nacional de Quilmes tiene por misión la producción, enseñanza y difusión de conocimientos del más alto nivel en un clima de igualdad y pluralidad.

#### Funciones

Las funciones básicas de la Universidad son la docencia, la investigación, la extensión, la formación de recursos humanos, el desarrollo tecnológico, la innovación productiva y la promoción de la cultura.

Las acciones de la universidad deben:

- Impulsar los estudios sobre las problemáticas nacionales, allí donde la universidad pueda aportar con sus conocimientos a su resolución.
- Propender a una mayor articulación con los demás niveles de la enseñanza y con las otras universidades nacionales.
- Mantener la vinculación con los egresados tendiendo a su perfeccionamiento, para lo cual deben organizarse cursos especializados y toda otra actividad conducente a ese objetivo.

- Educar en el espíritu que impregna la Constitución Nacional, que la soberanía popular es la única fuente legítima del poder político, el reconocimiento de la soberanía e independencia de la Nación, en el respeto y la defensa de los derechos humanos, contribuyendo a la confraternidad y a la paz entre los pueblos y propendiendo a que sus conocimientos sean colocados al servicio de estos en el mejoramiento de su nivel de vida.
- Garantizar en todos los ámbitos la más amplia libertad de juicios, criterios y orientaciones filosóficas y científicas.
- Asegurar el perfeccionamiento de los docentes en el área científica o profesional específica, en sus aspectos pedagógicos y en el desarrollo de una adecuada formación interdisciplinaria

Es a partir de estos conceptos sustantivos que se estructura una meta institucional quinquenal que apunte a desarrollar a la UNQ en tanto:

- Universidad Nacional, pública, autónoma y cogobernada;
- con la misión específica de enseñar, producir, difundir y transferir los conocimientos del más alto nivel en un clima democrático de respeto a la igualdad y la pluralidad;
- con pertinencia local, nacional e internacional;
- con una gestión transparente y dinámica que asume la responsabilidad de administrar los recursos públicos que la sociedad y el Estado le confía;
- comprometida, integrada y solidaria con la comunidad de pertenencia;
- atendiendo al desarrollo científico y tecnológico, de la investigación, la extensión y la transferencia al servicio de la producción, la innovación, el trabajo y las posibilidades que las sociedades tienen de mejorar sus niveles de vida y de acrecentar sus capacidades para satisfacer las múltiples necesidades de su población;
- con políticas de formación de profesionales de calidad capaces de dar respuestas al desarrollo de nuestro país y de la región, al servicio integral de la sociedad.

Los cinco ejes que se proponen como estructura del plan de desarrollo que presentamos sintetizan los temas y posiciones generales emergentes de la participación y discusión de la comunidad universitaria:

1. Gestión institucional.
2. Fortalecimiento de las funciones sustantivas.
3. Enseñanza y aprendizaje. Mejora de la calidad. Oferta académica.

Handwritten signature and initials in the left margin, consisting of a stylized 'JG' and a large 'A' below it.

4. Infraestructura, equipamiento y servicios.

5. La UNQ y la comunidad. Integración en niveles regionales, nacionales e internacionales.

De cada uno de estos ejes se derivan una serie de lineamientos y un número de acciones concretas que forman parte del proceso cotidiano de planificación y gestión que dio lugar al Plan de Gestión y Desarrollo Institucional de la UNQ.

## **EJES, LINEAMIENTOS Y ACCIONES PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL**

### **1. Gestión institucional.**

#### **-Lineamiento estratégico I:**

#### **-Sistema integrado de gestión e información institucional de la UNQ.**

##### **Acciones:**

1. Promover en todo el ámbito de la Universidad un relevamiento detallado de las necesidades de información y estadísticas requeridas para la toma de decisiones y evaluación de los diferentes procesos educativos.
2. Propiciar el desarrollo e implementación de los sistemas informáticos y procedimientos que garanticen que dicha información se encuentre disponible y actualizada para las necesidades de gestión de la Universidad.
2. Avanzar en la implementación de los sistemas SIU en todas las áreas institucionales.
3. Desarrollar programas de capacitación de los recursos humanos necesarios para la implementación de los sistemas SIU en todas las áreas y dependencias institucionales.

#### **-Lineamiento estratégico II:**

#### **-Procesos de evaluación y autoevaluación institucionales.**

##### **Acciones:**

1. Desarrollar instrumentos para el monitoreo y seguimiento de las acciones propuestas en el Plan de Desarrollo Institucional.
2. Promover la auto-evaluación y la evaluación de la implementación del Plan Estratégico por áreas.
3. Proveer herramientas y recursos de apoyo a las distintas unidades académicas

de gestión para realizar las auto-evaluaciones y evaluaciones de sus propios planes.

**-Lineamiento estratégico III:**

**-Ordenamiento y normalización de la estructura de gestión de la UNQ, funciones y circuitos de diálogo para la toma de decisiones.**

**Acciones:**

1. Evaluación y redefinición de las normativas institucionales estructurales de las funciones sustantivas.
2. Desarrollo de sistemas de administración e información institucional integrados.
3. Formación y capacitación en servicio de los equipos y recursos humanos a cargo de los sistemas de información y los procedimientos administrativos.
4. Generación de programas que articulen políticas institucionales entre los diversos espacios de los departamentos y áreas de gestión central.

**-Lineamiento estratégico IV:**

**-Fortalecimiento del soporte presupuestario.**

**Acciones:**

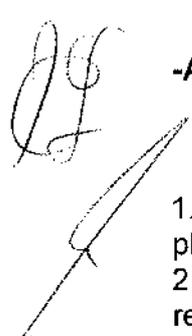
1. Elaborar pautas de planificación y distribución presupuestaria que logren la sustentabilidad del Plan de Desarrollo y Gestión Institucional, entendiendo que los presupuestos configuran un instrumento imprescindible y valioso de planificación, gobierno y administración.
2. Definir la construcción de indicadores de distribución presupuestaria interna, que, en un marco de integración institucional, permitan sostener políticas de financiación en materia de recursos humanos, oferta académica, investigación y desarrollo, extensión, infraestructura y bienestar estudiantil.
3. Atender en la pauta presupuestaria a las necesidades de infraestructura para el desarrollo de las carreras, contemplando las perspectivas de crecimiento planificadas.

**-Lineamiento estratégico IV:**

**-Afianzamiento de la gestión del área administrativa.**

**Acciones:**

1. Dar continuidad a las políticas que han garantizado la estabilidad laboral y el pleno ejercicio de la ciudadanía del Personal Administrativo y de Servicios.
2. Proyectar un plan de mejora que contemple (en el caso de ser requerido): a) la re- jerarquización de funciones; b) la implementación de planes de capacitación; c)



la incorporación de nuevos perfiles y agentes; d) la redistribución o reasignación de tareas.

3. Fortalecer el equilibrio salarial entre trabajadores que prestan servicios de igual complejidad en la misma área laboral. Evaluar la posibilidad de reducir plus salariales promoviendo que la remuneración de los trabajadores de una misma área y con la misma complejidad sea equivalente.

4. Diagnosticar, diseñar y consensuar entre los Departamentos una estructura funcional acorde a las nuevas metas estratégicas de desarrollo institucional de la Universidad.

#### **-Lineamiento estratégico VI:**

##### **- Afianzamiento de la gestión de las actividades de investigación.**

###### **Acciones:**

1. Gestionar y asignar, de manera eficiente, recursos económicos para la investigación en la UNQ.

2. Avanzar en el desarrollo de instrumentos para la implementación de líneas estratégicas vinculadas a las actividades de investigación y desarrollo.

3. Promover la creación de un sistema de información de las actividades de investigación que facilite la gestión y la evaluación continua de los procesos y productos.

4. Mantener y mejorar el sistema de indicadores de las actividades de investigación

5. Delinear estrategias de visualización y divulgación de la producción científica, tecnológica y artística de la UNQ.

6. Revisar, diagnosticar y adecuar los procedimientos ligados a la gestión de las actividades de investigación y desarrollo.

7. Promover la participación e interacción de la universidad con organismos de fomento y gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación.

#### **Lineamiento estratégico VII:**

##### **- Afianzamiento de la gestión de las actividades de extensión.**

###### **Acciones:**

1. Revisar, evaluar y ajustar los procedimientos administrativos y de gestión del área a fin de alcanzar mayores niveles de eficiencia.

2. Reorganizar, en base a un análisis previo, la estructura de personal, reasignando tareas, re jerarquizando funciones de corresponder, e incorporando nuevos puestos de trabajo, de acuerdo con las necesidades detectadas.

3. Definir indicadores de gestión para cada área y sistematizar su utilización.

4. Establecer un Plan de capacitación para el personal en sus respectivas áreas de incumbencia.
5. Ofrecer mejores y más cómodas alternativas a los usuarios de Extensión, a partir de la incorporación de un sistema de cobro de cuotas para las actividades aranceladas de extensión.
6. Realizar un análisis de las necesidades de espacio para el dictado de cursos, de apoyo a los Proyectos y para la gestión administrativa, y presentar una propuesta a las áreas que correspondan.
7. Generar bases de datos unificadas, con información de distintos sectores de la SEU, convenios firmados por todos los sectores, cursos aprobados, tanto de la DGE, como de la DGVS, Bienestar Estudiantil, y toda otra información que requiera una centralización para ser mejor utilizada.
8. Establecer formas de articulación interna entre las áreas que conforman la SEU a fin de lograr una visión integradora de todas las acciones que constituyen la función de extensión universitaria.
9. Establecer pautas presupuestarias para las distintas áreas de la SEU en función de las actividades que se desarrollan y de las previsiones de crecimiento de cada sector.

## 2. Fortalecimiento de las funciones sustantivas.

### -Lineamiento estratégico I:

#### **-Institucionalización de las funciones de docencia, investigación, extensión y desarrollo profesional.**

#### **Acciones:**

1. Adecuar los perfiles de la planta y los mecanismos de la carrera docente a las metas de desarrollo institucional en docencia, investigación y desarrollo, transferencia, extensión y desarrollo profesional.
2. Dar continuidad a la política de concursos y de cobertura de cargos docentes en las modalidades de enseñanza presencial y virtual, tendiente a optimizar cuantitativa y cualitativamente la dotación de recursos humanos; dando prevalencia a aquellas áreas vinculadas con los cursos troncales de las carreras, así como la promoción y/o consolidación de programas, proyectos y agrupamientos de investigación, extensión y desarrollo profesional considerados prioritarios para el desarrollo institucional.

## Lineamiento estratégico II:

### -Articulación de las funciones de docencia, investigación y extensión.

#### Acciones:

1. Estimular, en función de parámetros de pertinencia, viabilidad y complementariedad, la radicación en los Departamentos de institutos, centros, unidades de investigación y observatorios, fomentando la integración de agrupamientos de menor complejidad en otros de mayor escala.
2. Sostener el desarrollo de actividades de investigación y extensión, promoviendo el crecimiento de programas y proyectos vinculados a los Departamentos, que en el futuro podrán institucionalizar nuevos agrupamientos de distinta índole.
3. Propiciar un mayor grado de articulación entre las actividades de investigación y extensión llevadas a cabo en el ámbito de los Departamentos y la docencia de grado y posgrado.
4. Instalar el debate del reconocimiento de la función de extensión en las dedicaciones docentes, concursos, en la carrera docente y en los perfiles de docencia.
5. Impulsar una política de incremento de dedicaciones que priorice el desempeño de tareas de investigación y/o extensión, proyectando que en un plazo razonable se reduzca a un mínimo la participación de dedicaciones parciales en el total de la planta.
6. Consolidar una plataforma institucional de soporte a la investigación, el desarrollo profesional y la extensión, que coadyuve a la inserción en redes de equipos de trabajo ya formados, a la consolidación de grupos en formación y a la conformación de otros nuevos, especialmente en aquellas disciplinas con una orientación predominantemente profesional o cuya tradición en dichos campos sea reciente.
7. Elaborar, a partir de un proceso amplio de consultas y búsqueda de consensos, un documento que identifique temáticas y campos disciplinares en los que cada Departamento posea trayectoria en investigación y desarrollo y extensión y a partir de los cuales pueda constituirse como centro de referencia para la comunidad académica, las agencias estatales y las organizaciones de la sociedad civil.
8. Identificación y favorecimiento de áreas de desarrollo estratégico de cobertura prioritaria.
9. Promover asociaciones investigativas en relación a áreas de desarrollo estratégico que contribuyan a diversificar los aportes científicos de los Departamentos en los campos de la ciencia y la tecnología; y diseñar pautas y



políticas de fomento que estimulen proyectos de investigación nuevos vinculados a problemáticas de la región.

10. Promover, mediante convenios específicos con el CONICET, la CIC, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica u otros organismos e instituciones, una política de captación de investigadores formados y grupos de investigación consolidados, que contribuyan a fortalecer áreas de vacancia que se estime deseable desarrollar.

11. Releva las necesidades y problemáticas planteadas por las organizaciones sociales e instituciones vinculadas con los Proyectos de Extensión para generar una información que se constituya en insumo para posibles acciones de investigación, contribuyendo con información relevante a la articulación de docencia, investigación y extensión.

12. Alentar el crecimiento del sistema de investigación en las áreas temáticas que forman parte de la currícula académica de la UNQ y presentan escasos recursos humanos dedicados a la investigación (Convocatorias a Proyectos de Investigación orientados por la Práctica profesional).

#### **Lineamiento estratégico III:**

**-Fortalecer la dimensión académica de la extensión a través de la articulación con las Unidades Académicas de UNQ: Departamentos de Ciencias Sociales, Economía y Administración y Ciencia y Tecnología**

#### **Acciones:**

1. Crear el Consejo Consultivo de Extensión con representantes de las tres Unidades Académicas y Directores de Programas y Proyectos y Centros con Extensión como función prioritaria.

2. Realizar acciones conjuntas y consensuadas entre la SEU y las Unidades Académicas a fin de convocar a docentes y graduados para la elaboración de propuestas de capacitación y formación desde Extensión.

3. Realizar acciones conjuntas y consensuadas entre la SEU y las Unidades Académicas a fin de convocar a docentes, estudiantes, graduados y PAS a participar en los Programas y Proyectos de Extensión.

4. Propiciar un debate en las Unidades Académicas sobre la inclusión curricular de la extensión, a partir de las posibilidades que presentan los planes de estudio de las distintas carreras.

5. Difundir las acciones de Extensión en las Unidades Académicas a partir de la articulación con las comisiones de Extensión de los mismos.

6. Realizar acciones conjuntas para difundir la participación de alumnos en los Seminarios de Extensión.

#### **Lineamiento estratégico IV:**

**- Apoyar y promover el crecimiento y consolidación del sistema de I+D.**

##### **Acciones:**

1. Apoyar y promover de manera continua las actividades de investigación científica, tecnológica y artística, revisando y adecuando los instrumentos existentes y diseñando otros nuevos.
2. Propiciar el desarrollo de nuevas áreas de conocimiento consideradas estratégicas para la UNQ.
3. Promover el desarrollo de programas y proyectos por área problema sobre la base del aporte interdisciplinario.
4. Apoyar y promover la participación del sistema de I + D en actividades de vinculación y transferencia.
5. Estimular la vinculación científica y tecnológica mediante la participación activa de la Universidad en redes nacionales e internacionales.

#### **Lineamiento estratégico V:**

**-Promover el desarrollo integral de recursos humanos en Ciencia, Técnica y Arte.**

##### **Acciones:**

1. Impulsar la formación de recursos humanos en las actividades de investigación y desarrollo mediante la incorporación al sistema de I + D de estudiantes avanzados y graduados recientes.
2. Mantener y profundizar las políticas de apoyo a la formación de recursos humanos en investigación a través de los programas de becas y subsidios.
3. Consolidar una planta calificada de docentes – investigadores a través de un programa de seguimiento de trayectorias laborales de los recursos humanos formados y en formación y de un programa de ampliación de dedicaciones docentes.
4. Impulsar el desarrollo de nuevas áreas de conocimiento consideradas estratégicas a través de un programa de radicación y reinserción de recursos humanos formados.

5. Promover la formación y capacitación de los recursos humanos en el gerenciamiento de actividades de vinculación y transferencia.

**Lineamiento estratégico VI:**

**-Promover el desarrollo integral de recursos humanos en el campo de la Extensión Universitaria.**

**Acciones:**

1. Propiciar el reconocimiento de la extensión universitaria como un área de estudio específico.
2. Apoyar la producción de artículos académicos y de difusión de las actividades de extensión, dictando talleres de capacitación que permitan adquirir las herramientas metodológicas requeridas para esos fines.
3. Desarrollar cursos/talleres para docentes y graduados sobre la capacitación en modalidad virtual y sobre la elaboración de materiales didácticos.
4. Desarrollar un Diploma de Extensión Universitaria en este campo específico, que incluya tanto los aspectos conceptuales y teóricos como las distintas metodologías de intervención, diseño, gestión y evaluación de Proyectos.
5. Apoyar la participación de docentes e integrantes de equipos de Extensión en los cursos de capacitación ofrecidos por otras Universidades.
6. Propiciar la participación de docentes, alumnos, graduados y Pas, en las Jornadas, Encuentros, Congresos de Extensión Universitaria.
7. Organizar una biblioteca sobre temas de Extensión Universitaria, que incluya los artículos, materiales, libros, informes desarrollados a la fecha por los equipos de la UNQ.
8. Generar materiales didácticos para los cursos de extensión, tanto para la modalidad virtual que se propone desarrollar como para homogeneizar la presentación de los materiales de los cursos presenciales.



- 01238

### 3. Enseñanza y aprendizaje. Mejora de la calidad. Oferta académica

#### Lineamiento estratégico I:

**-Elaboración de diagnósticos e implementación de sistemas de evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.**

#### Acciones:

1. Diseñar y producir indicadores estadísticos que brinden información académica actualizada y confiable para la toma de decisiones y el diseño de políticas estratégicas para el mejoramiento de la calidad académica.
2. Evaluación de recorridos curriculares, retención, desgranamiento y graduación.
3. Evaluación de los Planes de Estudio.
4. Avanzar en el análisis, auto-evaluación y reforma del Régimen de Carrera Docente y la Evaluación de Desempeño, para diseñar políticas de orientación, crecimiento y fortalecimiento de la planta docente de los Departamentos.

#### Lineamiento estratégico II:

**-Promover la mejora de la calidad de la enseñanza.**

#### Acciones:

1. Generar políticas destinadas al apoyo de la formación docente continua sobre problemáticas didácticas, incluyendo la capacitación en los recursos tecnológicos y pedagógicos de la enseñanza no presencial.
2. Promover la profesionalización de la carrera académica mediante el desarrollo de una política que estimule a los docentes a insertarse en programas de formación de posgrado y promueva el intercambio y la movilidad académica.
3. Explorar y perfilar la figura de auxiliares docentes, por unidad académica, que participen activamente de los procesos de enseñanza, particularmente en los años de Ciclo Inicial.
4. Releva las necesidades de los recursos de infraestructura, tecnológicos y pedagógicos para la enseñanza (aulas, laboratorios, equipamientos, aulas especiales, software) y desarrollar estrategias planificadas para proveer –en conjunto con los Departamentos- la infraestructura edilicia y los recursos didácticos necesarios para el adecuado dictado de las clases.
5. Incorporar la modalidad virtual a la oferta de cursos de Capacitación, generando una nueva alternativa basada en la aplicación de las tecnologías de la comunicación y las fortalezas que ha construido en este campo la UNQ.
6. Promover el desarrollo de proyectos de innovación pedagógica en las dos modalidades, generando ámbitos para su diseño, evaluación y financiamiento.

7. Fortalecer la política de documentación y actualización bibliográfica, así como el diseño de un repositorio de materiales didácticos multimediales en la Biblioteca Central.

#### **-Lineamiento estratégico III:**

**-Promover políticas y estrategias que contribuyan a ampliar y profundizar el acceso a la educación superior, la permanencia y la graduación, fortaleciendo los procesos de aprendizaje**

##### **Acciones:**

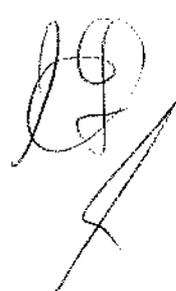
1. Desarrollar la revisión de los propósitos, la estructura organizativa, los ejes, los contenidos curriculares y las estrategias de abordaje del Curso de Ingreso atendiendo a las características específicas del contexto regional y de la creciente y compleja oferta académica de la UNQ.
2. Desarrollar talleres de apoyo al aprendizaje en áreas que se manifiesten como prioritarias y necesarias a lo largo de todo el trayecto formativo: escritura académica, matemáticas, entre otros.
3. Promover talleres con docentes, estudiantes, graduados y especialistas para la revisión de los trayectos curriculares propuestos que permitan establecer actividades, como la formación de los tutores de inscripción y el diseño de material de orientación necesario para mejorar las trayectorias en las carreras de grado.
4. Articular las experiencias de tutorías existentes en la Universidad bajo una Coordinación general que permita fortalecer y reformular el sistema de tutorías de a partir de la definición común de objetivos, funciones y posibles modelos de intervención para los ciclos de Ingreso, Diplomaturas y Grado.

#### **Lineamiento estratégico IV:**

**-Fortalecimiento del Programa Institucional de Asuntos Estudiantiles y profundización de las políticas de integración e inclusión de estudiantes.**

##### **Acciones:**

1. Implementar políticas de bienestar estudiantil que refuercen el sentido de pertenencia y la integración efectiva de los alumnos a la comunidad y contribuyan a contrarrestar los factores que producen deserción y ralentización.
2. Sostener y fortalecer la política de becas y apoyos socio-económicos que favorezcan la inclusión y el desempeño académico de los estudiantes provenientes de sectores de bajos recursos.
3. Sostener y ampliar según las necesidades y las posibilidades presupuestarias, el sistema de becas del programa Asuntos Estudiantiles y Bienestar (guardería, residencia, bibliográficas).
4. Avanzar en la promoción de nuevas instancias de Becas conjuntas con los Municipios.



5. Generar acciones que cubran necesidades de los estudiantes en temas de salud, de participación en actividades académicas y/o recreativas.
6. Revitalizar el área de pasantías gestionadas por el programa de Asuntos Estudiantiles y Bienestar.
7. Organizar actividades co-curriculares en articulación con las distintas carreras de la Universidad.
8. Promover diagnósticos y actividades que colaboren en la retención y egreso de los estudiantes de la UNQ.
9. Contribuir a propiciar indicadores de distribución presupuestaria permitan sostener políticas de vinculación con los estudiantes de la UNQ.

#### **Lineamiento estratégico V:**

**-Fortalecimiento de carreras existentes y diseño e implementación de nuevas carreras de pregrado, grado y posgrado.**

#### **Acciones:**

1. Efectuar un estudio sobre la oferta de carreras de la modalidad presencial similar y/o afín a las ofertadas por los Departamentos en la región, estableciendo potencialidades y limitaciones para su continuidad y/o crecimiento.
2. Diagnosticar demandas y necesidades de formación profesionales en relación con organizaciones, movimientos sociales y políticas públicas en las zonas de influencia de la Universidad.
3. Generar instancias de autoevaluación permanente en relación a los nuevos planes de estudio impulsados en el último período de gestión académica, y promover procesos de evaluación externa de las carreras y las propuestas de reformas curriculares de las mismas a fin de contar con el aporte de las perspectivas especializadas de pares externos.
4. Evaluar las posibilidades de diseño, creación e implementación de nuevas carreras de grado y posgrado, presenciales, no presenciales o bimodales (incluyendo la posibilidad de la creación a término o a cohorte cerrada) que, además de cumplimentar estándares adecuados de calidad académica y pertinencia disciplinar, tengan viabilidad en función de los recursos docentes, de investigación y transferencia actualmente disponibles en la Universidad, la demanda potencial y la saturación de la oferta en el área metropolitana.
5. Poner en marcha, sobre la base de la normativa recientemente aprobada por el Consejo Superior, una propuesta de funcionamiento orgánica de las áreas disciplinares, que facilite su acción convergente y complementaria con las direcciones de Diploma y Carrera.



#### **-Lineamiento estratégico VI:**

**-Favorecer y promover estrategias de articulación e integración entre las dos modalidades de enseñanza de la UNQ, en sus distintos niveles.**

#### **Acciones:**

1. Favorecer una mayor incorporación de estudiantes, graduados y profesores de la modalidad no presencial en programas de becas, jornadas, publicaciones y demás actividades académicas organizadas periódicamente por los Departamentos.
2. Dinamizar y jerarquizar el vínculo entre las direcciones departamentales, las direcciones de carrera y la Secretaría de Educación Virtual, para la gestión académica, el desarrollo tecno-pedagógico y la programación de acciones en conjunto.
3. Incrementar la articulación de las distintas modalidades de enseñanza en la oferta de cursos, teniendo en cuenta la posibilidad de incluir cursos virtuales o semipresenciales para los estudiantes de carreras presenciales.

#### **Lineamiento estratégico VII:**

**-Innovación de procesos y productos en relación con los materiales didácticos que necesitan nuevas materias y nuevas carreras en un escenario de convergencia digital.**

#### **Acciones:**

1. Elaborar materiales con distintos prototipos según diferentes necesidades de formación y características disciplinares de las materias de carreras que renuevan su plan de estudios o de carreras nuevas.
2. Crear nuevos prototipos de materiales didácticos que respondan al nuevo escenario de convergencia tecnológica, de modo tal que se contemplen distintos tipos de hipermedias y diferentes usos del video educativo. Esto implica innovar en lo que respecta a soportes y formatos, la presentación y diseño formativo, gráfico y funcional, el grado de centralización y procedencia de la autoría de los mismos.

#### **4. Infraestructura, equipamiento y servicios.**

#### **Lineamiento estratégico I:**

**-Gestión de fondos de financiamiento para infraestructura y desarrollo de nuevas obras y servicios para el fortalecimiento institucional.**

#### **Acciones:**

1. Gestionar nuevos recursos en áreas emergentes y de gran crecimiento.
2. Priorizar la gestión de nuevos equipamientos en áreas emergentes y de gran

crecimiento.

3. Optimizar el mantenimiento y acondicionamiento de recursos existentes.

4. Impulsar las obras para los edificios del Departamento de Economía y Administración; estudio de televisión digital; laboratorios de investigación, extensión y transferencia de alta complejidad; ampliación de casas 5, 6 y 7; ampliación de biblioteca y archivo; centro de actividades múltiples así como la finalización de la tercera etapa, con el desarrollo de aulas, en los edificios denominados Espora.

**-Lineamiento estratégico II:**

**-Desarrollo de la nueva sala de datos, la actualización de las redes de datos y la transformación progresiva de las aulas en espacios con recursos multimediales.**

**Acciones:**

1. Desarrollar la nueva sala de datos, con aplicación de las normas de seguridad establecidas en el documento de la ONTI (Oficina Nacional de Tecnologías de la Información).
2. Actualización de las redes de datos de la Universidad para alcanzar mejor calidad de servicio.
3. Desarrollar un diagnóstico de necesidades para garantizar el aporte de recursos multimediales para la mayoría de las aulas de la universidad.

**-Lineamiento estratégico III:**

**-Tecnologías abiertas en la comunidad universitaria.**

**Acciones:**

1. Estimular el uso de las tecnologías abiertas en la comunidad universitaria
2. Promover un servicio de instalación de software libre en los equipos personales de estudiantes, docentes, graduados y personal administrativo y de servicios.
3. Fomentar la incorporación en la currícula de las distintas ofertas de formación de la universidad del uso de las tecnologías abiertas, en las áreas de investigación y en las actividades de extensión universitaria.
4. Promover la implementación de la iniciativa de cursos abiertos (Open Course Ware Consortium), desde el ingreso.
5. Impulsar la creación del repositorio de obras intelectuales libres/abiertas en la biblioteca de la Universidad.
6. Promover el cumplimiento de las normas y recomendaciones sobre accesibilidad de los sistemas y de las comunicaciones electrónicas para personas con distinto tipo de discapacidad.

**-Lineamiento estratégico IV:**

01238

**-Gestión de la comunicación interna y externa y función de los gabinetes de comunicación de las UUNN.**

**Acciones:**

1. Lanzamiento del nuevo sitio en Internet de la UNQ, el cual permitirá una mejor comunicación entre las distintas áreas de la Universidad y sus públicos y una mejor exposición de la UNQ.
2. Ampliar las estrategias de acercamiento hacia los alumnos, generando nuevos productos de difusión, tales como impresos, newsletters, etcétera.
3. Profundizar el trabajo en equipo con el área de Audiovisual, para dar respuesta a las necesidades de comunicación multimedia del nuevo portal, entre otros soportes.
4. Organizar encuentros con áreas de Prensa y Comunicación Institucional de UUNN para fomentar el intercambio de experiencias y conocimientos, y contribuir, así a la formalización del espacio disciplinar en las instituciones públicas.
5. Explorar nuevas posibilidades de comunicación visual, tanto gráfica como audiovisual, introduciendo nuevos formatos.

**-Lineamiento estratégico V:**

**-Promover la mejora de las condiciones de infraestructura y equipamiento de espacios donde se desarrollan las tareas de producción de conocimiento.**

**Acciones:**

1. Continuar con las acciones de apoyo a las presentaciones a oportunidades de financiamiento de infraestructura y equipamiento (PME-PRAMIN-PRIETEC).
2. Continuar con la política de co-financiamiento de oportunidades externas de mejoramiento de la capacidad instalada.

**-Lineamiento estratégico VI:**

**- Mejorar la prestación de asistencia y apoyo a las tareas técnicas y de servicios al sistema de I + D**

**Acciones:**

1. Diseñar un programa de incorporación de personal técnico profesional de apoyo a la investigación científica, tecnológica y artística.



**5. La UNQ y la comunidad. Integración en niveles regionales, nacionales e internacionales.**

**-Lineamiento estratégico I:**

**-Promover y fortalecer la Inserción sociocomunitaria.**

**Acciones:**

1. Construir un mapeo de las comunidades y contextos productivos en los que la UNQ sostiene prácticas de investigación, extensión y transferencia.
2. Creación de carreras cortas de impacto sociocomunitario.
3. Diseñar Programas de capacitación integrales (Diplomas de Extensión) que conformen trayectos formativos que impliquen la incorporación de conocimientos, técnicas y habilidades para la inserción laboral o para el desarrollo de emprendimientos sociales y/o productivos sostenibles.
4. Relevar las necesidades de capacitación y formación tanto en la comunidad universitaria como no universitaria a fin de dar respuesta a dichos requerimientos.
5. Sistematizar la implementación de encuestas en los cursos de capacitación con la finalidad de establecer planes de mejora continua.
6. Avanzar en la sistematización de la información sobre los proyectos de extensión y de indicadores que permitan tener un mapa actualizado y compartido sobre la situación de las intervenciones de la Universidad en el territorio.
7. Fortalecer el Programa de Alimentos Sociales y la Planta productora de Alimentos.
8. Implementar un Programa Interdisciplinario de Intervención Socio-Ambiental (PidISA) en la UNQ, con participación activa de graduados, estudiantes, PAS y docentes de la UNQ.

**-Lineamiento estratégico II:**

**- Promover las actividades de vinculación y transferencia con el ámbito socio productivo.**

**Acciones:**

1. Identificar demandas del sector socio productivo y potenciar la oferta disponible en la Universidad.
2. Promover la presentación de proyectos orientados a satisfacer las demandas identificadas.
3. Desarrollar una plataforma, por medio del PRIETEC, orientada a la prestación de servicios de alta tecnología con estándares de calidad demandados por los grupos de I+D y las empresas biotecnológicas en general.
4. Promover un espacio para la incubación de proyectos de base tecnológica, propiciando acuerdos interinstitucionales en este sentido.



**-Lineamiento estratégico III:**

**-Lineamiento estratégico III:**

**-Consolidación y fortalecimiento de la Editorial UNQ.**

**Acciones:**

1. Optimizar las herramientas que faciliten la circulación intensiva y extensiva de investigaciones y debates académicos de la Universidad y de otros ámbitos nacionales e internacionales.
2. Propiciar acciones conjuntas con el Consejo y el Comité Editorial para mantener y dar continuidad a las colecciones del catálogo editorial.
3. Analizar las líneas editoriales para desarrollar en nuevos soportes digitales.
4. Promover mecanismos de actualización tecnológica que posibiliten las innovaciones requeridas para acompañar los procesos de innovación que atraviesa la industria editorial.
5. Propiciar el mejoramiento de las políticas de comercialización e intercambio institucional a través de estrategias que permitan una mayor participación en ferias regionales, nacionales e internacionales; eventos académicos y culturales; acuerdos de coedición entre pares nacionales y extranjeros.
6. Impulsar la reapertura de la librería ubicada en la Rosa de los Vientos.
7. Fortalecer y consolidar la planta del personal de las diferentes áreas de la Editorial UNQ y profundizar los espacios de capacitación y actualización.

**-Lineamiento estratégico IV:**

**-Fortalecimiento del Programa Institucional de Graduados y promoción de la participación de graduados**

**Acciones:**

1. Desarrollar e institucionalizar programas de formación continua que promuevan la vinculación permanente de los graduados con los Departamentos y la actualización de sus saberes académicos y profesionales.
2. Sostener y profundizar las acciones de vinculación con los graduados, acompañando desde el programa iniciativas surgidas y presentadas por los graduados.
3. Generar desde las distintas carreras espacios de intercambio que permitan a los graduados compartir su experiencia laboral.



4. Propiciar la incorporación de graduados en proyectos y programas de investigación y extensión.
5. Buscar mecanismos que favorezcan la participación y la representación del claustro de graduados con reconocimiento de mayorías y minorías.
6. Propiciar redes de articulación que permitan la consolidación de bases de datos que contribuyan a una mejor inserción laboral de los graduados.
7. Contribuir a propiciar indicadores de distribución presupuestaria que permitan sostener políticas de articulación con los graduados de la UNQ.

#### **-Lineamiento estratégico V:**

##### **- Fortalecimiento del Programa Observatorio Laboral**

#### **Acciones:**

1. Promover la inserción profesional de graduados y estudiantes avanzados de la Universidad, facilitando la posibilidad de conseguir su primer empleo y vincularse con el entorno productivo.
2. Consolidar vínculos con cámaras, empresas, sindicatos, consultoras e instituciones interesadas en incorporar recursos humanos con formación universitaria.
3. Sistematizar la implementación de la encuesta a Graduados, proporcionando información a las distintas unidades académicas y áreas de la Universidad.

#### **Lineamiento estratégico VI:**

##### **- Articulación en redes y ferias internacionales de educación y profundización del programa de movilidad estudiantil.**

#### **Acciones:**

1. Actualizar el diagnóstico de necesidades de capacitación laboral y profundizar la capacitación de sus integrantes. Se cuenta con al menos tres herramientas, las cuales deberían utilizarse diferenciadamente: talleres internos (financiados por el Programa de Promoción de la Universidad Argentina, PPUA, dependiente de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación), talleres del programa de Movilidad MERCOSUR (financiados por la SPU) y eventos de capacitación organizados en el ámbito de RedCIUN.
2. Continuar con la participación en redes internacionales y en redes nacionales de políticas universitarias internacionales como la RedCIUN; CINDA; Columbus; CONAHEC; Orión; y en Programas como el Ortelius y las nuevas convocatorias desde la Unión Europea, tanto en el marco del Programa ALFA III; el Programa Erasmus Mundus; el Programa Jean Monnet y de la AECI (España); ARFITEC (Francia), CUA y DAAD (ambas de Alemania).

3. Fortalecer la participación en Ferias internacionales de educación, en el marco del PPUA, como las de NAFSA (Estados Unidos); EAIE (Europa) y Expo China (Asia), ésta última en sinergia con la participación en el Programa Ortelius.

4. Consolidar el Programa de Movilidad Estudiantil de la Universidad, cuantitativamente y cualitativamente; desarrollar el PROMOPAS e impulsar el PROMODOC.

#### **-Lineamiento estratégico VII:**

##### **- Articulación entre universidades de la región.**

###### **Acciones:**

1. Fortalecer el intercambio y cooperación académica y científica interinstitucional en la participación en redes locales (Rueda, Runcob, RedCIUN).

2. Plantear estrategias sostenidas de articulación de esfuerzos con otras universidades públicas con presencia en la zona, con las que se comparte un territorio que presenta similitudes en sus problemáticas, necesidades y oportunidades (UNAJ –Florencio Varela-, UNAv, UNLa, UBA, UNLP).

4. Desarrollar actividades de Extensión con las distintas redes existentes, promoviendo eventos culturales o artísticos conjuntos, torneos deportivos, actividades de capacitación, jornadas/encuentros sobre Proyectos de Extensión, entre otros.

5. Promover en las instancias que correspondan, la creación de un Sistema de Extensión Universitaria a nivel nacional, con financiamiento específico y reconocimiento académico.

6. Promover en conjunto con las otras Universidades la creación de una publicación conjunta de carácter académico sobre temas de extensión universitaria.

7. Promover la creación de Centros Universitarios que respondan a las demandas de democratización del acceso de la Educación Superior en un marco de participación y colaboración entre las Universidades de la región.

8. Promover y desarrollar actividades de investigación y desarrollo con universidades o redes de la región.

9. Promover la participación en asociaciones, consorcios y redes académicas, como ProIngeniería, el Consorcio de Biotecnología, Codece, entre otros.

#### **-Lineamiento estratégico VIII:**

**-Articulación con el sistema educativo provincial y con el Ministerio de Educación de la Nación, para el desarrollo de políticas de inclusión, apoyo y retención.**

01238

#### **Acciones:**

1. Desarrollar acciones y fortalecer los programas existentes de articulación con el sistema de educación provincial, en particular, con el nivel medio, a través de la Dirección General de Escuelas y de los programas del Ministerio de Educación.
2. Fortalecer y promover en las distintas unidades académicas el trabajo sistemático con el sistema educativo provincial, en particular, con la Región IV, desarrollando actividades de vinculación, extensión y formación docente
3. Fortalecer la vinculación con el Sistema de Formación Docente, en los distintos niveles y jurisdicciones.
4. Estudiar y establecer formas de articulación entre recorridos académicos de Tecnicaturas y Diplomaturas existentes en la Universidad y ciclos de complementación.
5. Evaluar la factibilidad de diseñar estrategias de articulación entre carreras de nivel terciario y universitario, en diferentes modalidades de enseñanza.

#### **- Lineamiento estratégico IX:**

**-Fortalecer y ampliar las relaciones interinstitucionales con el sector público en sus distintos niveles (nacional, provincial, municipal), con entidades intermedias, asociaciones, organizaciones, instituciones, empresas.**

#### **Acciones:**

1. Sostener, y ampliar la vinculación con el sector público a través de los distintos organismos del estado en todos sus niveles, para articular acciones alineadas con el compromiso social de la Universidad pública, apoyando las políticas públicas de participación, inclusión social, desarrollo productivo, capacitación y formación.
2. Promover la participación e interacción de la UNQ con organismos de promoción y gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación.
3. Participar activamente en espacios inter-institucionales de impacto sobre el desarrollo de las actividades de I+D en el ámbito de la universidad (Comisión Regional de Incentivos, CIN, ANPCyT, etc.).
4. Establecer un plan de acercamiento y vinculación con instituciones locales que lleven adelante actividades relacionadas con las propias de la extensión universitaria: escuelas de arte y del campo de la cultura, instituciones deportivas, centros de formación profesional, instituciones educativas, organizaciones intermedias, organizaciones sociales, a fin de llevar adelante acciones conjuntas.

#### **-Lineamiento estratégico X:**

**-Adecuación de herramientas para lograr una mayor inclusión social.**

### **Acciones:**

1. Evaluación de potencialidades del Programa UVQ para mejorar el acceso de estudiantes con dificultades específicas para integrarse plenamente al Programa UVQ.
2. Desarrollos tecnológicos para mejorar las condiciones en las que se integran al Programa estudiantes y docentes con discapacidades y que cumplan con los estándares internacionales vigentes de accesibilidad web.
3. Fomento de la investigación orientada a la acción tecnológica y pedagógica en relación con estudiantes en situación de desventaja por razones sociales, geográficas, o de discapacidades físicas y sensoriales.
4. Formación específica para los coordinadores, tutores y docentes en aspectos vinculados con la atención, enseñanza y evaluación de estudiantes de la modalidad virtual que presentan algún tipo de discapacidad.
5. Fomento de la investigación orientada a mejorar las condiciones de inclusión social que ofrece el Programa UVQ.

### **-Lineamiento estratégico XI:**

**-Difusión y divulgación de las actividades de investigación, formación y extensión.**

### **Acciones:**

1. Fortalecer y ampliar los canales de difusión de las actividades académicas estimulando la publicación de las producciones de docentes- investigadores y becarios, reforzando el apoyo institucional a la realización de eventos académicos con impacto nacional e internacional.
2. Crear un área un área centralizada dentro de la Secretaría de Extensión para coordinar las acciones referidas a Comunicación y Publicaciones, en pos de afianzar y ampliar dichas acciones: folletería, página web, blog, boletín digital, redes sociales, prensa.
3. Promover publicaciones académicas y de difusión referidas del campo de la Extensión, creando una línea de publicaciones del área (Cuadernos/documentos de Extensión, Revista) y su Comité Académico.
4. Delinear estrategias de divulgación de la producción científica, tecnológica y artística de la UNQ
5. Diseñar una plataforma de acceso a resultados de investigación y herramientas interactivas.
6. Ampliar la difusión cultural de la UNQ mediante la producción audiovisual y el Canal UNQ.

### **Lineamiento estratégico XII:**

**-Fortalecimiento del Programa Transversal de Adaptación y Desarrollo de la Televisión Digital.**

**Acciones:**

1. Explorar e Incorporar de manera crítica las innovaciones tecnológicas digitales y las oportunidades para ampliar el acceso, mejorar y potenciar los procesos de enseñanza y de aprendizaje que complementa la TVD.
2. Consolidar a la televisión digital como articuladora de investigación, provisión de contenidos, nuevos materiales educativos y convergencias contribuyendo al desarrollo de investigación específica.
3. Consolidar producciones de contenidos digitales.
4. Explorar la realización de nuevos materiales educativos.
5. Fortalecer los procesos de convergencias.
6. Definir y acordar con el conjunto de las áreas indicadores de distribución presupuestaria interna del Programa.

**Lineamiento estratégico XIII:**

**-Promoción de actividades culturales y deportivas.**

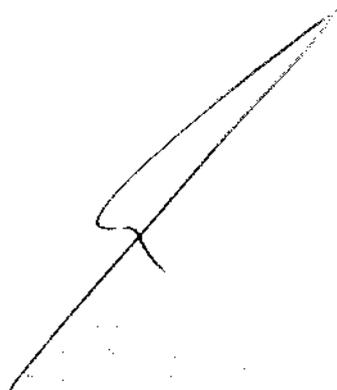
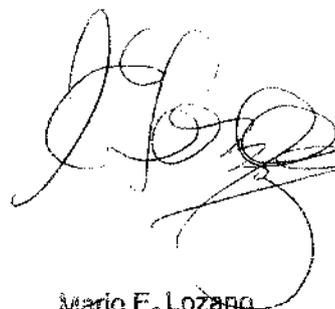
**Acciones:**

1. Llevar adelante acciones tendientes a consolidar a la UNQ como un espacio abierto y referencial para promover, crear, exponer y difundir diversas manifestaciones culturales y artísticas de la comunidad universitaria y no universitaria,
2. Realizar convocatorias para que tanto la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, graduados y PAS) y la comunidad no universitaria de la región, presenten y expongan sus producciones vinculadas con la cultura y el arte en sus diversas manifestaciones.
3. Realización de actividades (ferias, jornadas, concursos) con la participación de escuelas medias de la región.
4. Sustener las disciplinas deportivas que actualmente ofrece la SEU, e incorporar otras en la medida en que el presupuesto lo permita.



5. Impulsar la participación de la comunidad universitaria en del área organizando actividades y/o torneos internos con una finalidad recreativa y asociado a prácticas de mejora de la salud y el bienestar.

6. Diseñar un plan para apoyar a miembros de la comunidad universitaria que practiquen y compitan en deportes individuales.

A very faint, handwritten signature or mark, possibly a stylized letter 'A' or a similar symbol, located on the left side of the page.A clear, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and flourishes, located on the right side of the page.

Mario E. Lozano  
Vicerrector / a Cargo  
Universidad Nacional de Quilmes

ANEXO RESOLUCIÓN (R) Nº:

01238

## ANEXO I

### LINEAS ESPECÍFICAS DE GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL POR DEPARTAMENTO

A continuación se anexan los documentos que contienen los lineamientos propuestos por el Departamento de Ciencias Sociales, por el Departamento de Ciencia y Tecnología y por el Departamento de Economía y Administración de la Universidad. En cada caso hay líneas que son parte del Plan General de Desarrollo Institucional y otras líneas que atienden a la especificidad disciplinar y de gestión de cada espacio.

#### Lineamientos estratégicos y acciones para la Gestión Académica

##### *Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016* Departamento de Ciencias Sociales

El presente documento tiene como objetivo sentar las bases para la elaboración de un **Plan de Desarrollo Institucional del Departamento de Ciencias Sociales**, que trace una "hoja de ruta" para la gestión académica del mismo en un horizonte de mediano y largo plazo. Dicho Plan deberá contribuir, en forma articulada con otras unidades académicas, al diseño de un proyecto integrado y orgánico para la Universidad, en el marco de una propuesta innovadora que aporte al desarrollo regional y nacional, en el entendimiento de que la educación superior es un bien público social, un derecho humano universal y una obligación indelegable del Estado.

La tarea de proyectar el desarrollo institucional debe partir de una mirada conciente acerca de la(s) zona(s) de influencia de una universidad pública que está radicada en el Conurbano Sur de la Provincia de Buenos Aires y cuyo programa de educación no presencial ha dado respuestas formativas en otros territorios. La vinculación de la Universidad con su región debe ser asumida con compromiso y responsabilidad, reconociendo las expectativas y demandas sociales sobre la institución, y trabajando en forma articulada con otras universidades públicas geográficamente próximas.

En el presente documento se esbozan lineamientos estratégicos y acciones para la gestión departamental, que responden al desafío de profundizar la reorganización de un Departamento que fue significativamente modificado a partir del cumplimiento de los objetivos de institucionalización y de la reforma de la estructura departamental impulsada, consensuada y concretada por el actual gobierno de la Universidad.

Desde diciembre de 2010, y como parte de un mismo proceso, el Departamento de Ciencias Sociales perdió la presencia activa de una masa crítica de profesores, graduados y estudiantes que pasaron a integrar el nuevo Departamento de Economía y Administración; recibió a buena parte de los docentes-investigadores que componían el Centro de Estudios e Investigaciones (CEI); incorporó una carrera del campo de la salud pública (Licenciatura en Enfermería) con una fuerte orientación social evidenciada en su rápida inserción en a la comunidad; e integró definitivamente a las carreras no presenciales de ciencias sociales/salud, cuyos profesores, estudiantes y graduados ya pueden ejercer una ciudadanía política plena. Actualmente se encuentran en proceso de implementación dos carreras vinculadas al campus virtual –una semipresencial y otra no

presencial- que nacieron integradas a la estructura del Departamento en Ciencias Sociales.

Otro avance importante a nivel institucional se dio con la reglamentación de institutos, centros y demás agrupamientos de investigación y/o extensión, cuyo desarrollo permitirá dinamizar dichas actividades, insertándolas en un marco estable, confiriéndoles un mayor grado de visibilidad interna y externa, y facilitando la radicación de becarios y tesistas y el establecimiento de vínculos de cooperación académica más sólidos y permanentes.

A la hora de proyectar un horizonte de desarrollo a mediano y largo plazo resultará fundamental sostener espacios de reflexión y construcción de consensos, respecto del lugar epistemológico, la organización y las modalidades de asociación de las carreras del Departamento, muy diversas en términos disciplinares y que no sólo comprenden el campo de las ciencias sociales y humanas, sino también la formación artística y en salud pública.

Asimismo, la presencia de *profesorados* en el Departamento plantea otros desafíos, que incluyen fortalecer su articulación con las carreras respectivas y asumir una defensa político-académica de los mismos en las instancias de acreditación correspondientes, sin desconocer los estándares oportunamente establecidos por los órganos competentes.

Finalmente, la agenda de desarrollo institucional para el período 2011-2016 coloca en un lugar central la inclusión social, tanto a través de políticas consensuadas que propicien la ampliación de la matrícula y las condiciones de bienestar estudiantil, como el involucramiento de la Universidad en el trabajo con organizaciones, movimientos sociales y políticas públicas en la región.

Como aporte para el desarrollo institucional planificado, entonces, se definen a continuación una serie de acciones en torno a diez **lineamientos estratégicos**:

- I. Pensar y proyectar el Departamento en términos epistemológicos/académicos
- II. Fortalecer las carreras existentes y estudiar el diseño e implementación de nuevas carreras
- III. Profundizar la articulación entre las modalidades de enseñanza presencial y no presencial.
- IV. Consolidar el desarrollo de los profesorados y la articulación con el sistema educativo.
- V. Promover la constitución de agrupamientos de investigación y extensión.
- VI. Propiciar el desarrollo de una planta docente acorde a los objetivos estratégicos en docencia, investigación, extensión y producción
- VII. Mejorar el desempeño académico en el grado y ampliar las condiciones de inclusión y bienestar estudiantil
- VIII. Garantizar una presencia activa de los graduados
- IX. Afianzar la gestión administrativa
- X. Fortalecer el soporte presupuestario del departamento

#### **LINEAMIENTO ESTRATÉGICO I.**

##### **PENSAR Y PROYECTAR**

##### **EL DEPARTAMENTO EN TÉRMINOS EPISTEMOLÓGICOS/ACADÉMICOS**

##### **Acciones:**

1. Fomentar, considerando la oferta de carreras y la pluralidad de perfiles existentes entre los docentes, investigadores y extensionistas que conforman el Departamento, el desarrollo de programas y proyectos que favorezcan asociaciones académicamente fundamentadas, coherentes y recíprocamente fructíferas entre disciplinas de índole diversa y complementaria.

2. Explorar y promover modalidades académicas de organización para aquellos proyectos de investigación y extensión que avancen progresivamente en la construcción de intercambios según lo establecido en el punto 1.
3. Evaluar las posibilidades de organización académico-institucional alternativas a las actualmente existentes, particularmente en los campos de la formación artística y la salud pública, elaborando los requisitos y criterios para su establecimiento por parte de los órganos institucionales que corresponda.
4. Propiciar y reforzar acciones que promuevan la sociabilidad alrededor de una comunidad de docencia, investigación y extensión en torno a las ciencias sociales.
5. Sostener mecanismos fluidos de articulación con el Departamento de Economía y Administración, teniendo en cuenta la proximidad epistemológica dada por el carácter social de las ciencias económicas y en particular la estrecha relación que requiere la gestión académica de los Diplomas de Ciencias Sociales y Economía y Administración.

**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO II.**  
**FORTALECER LAS CARRERAS EXISTENTES Y ESTUDIAR EL DISEÑO E**  
**IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS CARRERAS**

**Acciones:**

1. Actualizar el diagnóstico sobre la composición de: a) la planta docente de cada diploma y carrera en sus modalidades presencial y no presencial; b) la matrícula de cada diploma y carrera, detallando evolución de inscriptos, cursantes y egresados por año, desgranamiento semestre y anual, duración promedio de los estudios.
2. Promover procesos de articulación entre las direcciones de carrera, las áreas y los docentes de los diplomas y las Licenciaturas, que favorezcan el desarrollo de una concepción integral de acompañamiento de la trayectoria formativa de los estudiantes.
3. Diagnosticar demandas y necesidades de formación profesionales en relación con organizaciones, movimientos sociales y políticas públicas en las zonas de influencia de la Universidad.
4. Establecer articulaciones entre la oferta de Licenciaturas del Departamento y las necesidades y demandas de formación docente continua definidas por la jurisdicción provincial y los institutos de formación de la región.
5. Plantear estrategias sostenidas de articulación de esfuerzos con otras universidades públicas con presencia en la zona (UNAJ –Florencio Varela-, UNAv, UNLa, UBA, UNLP) y fortalecer el trabajo existente en la Red de Universidades del Conurbano.
6. Efectuar un estudio sobre la oferta de carreras de la modalidad presencial similar y/o afín a las ofertadas por el Departamento en la región, estableciendo potencialidades y limitaciones para su continuidad y/o crecimiento.
7. Generar instancias de autoevaluación permanente en relación a los nuevos planes de estudio impulsados en el último período de gestión académica, y promover procesos de evaluación externa de las carreras y las propuestas de reformas curriculares de las mismas a fin de contar con el aporte de las perspectivas especializadas de pares externos.
8. Favorecer la articulación e integración entre la oferta de grado, los recursos en docencia, investigación y extensión/transferencia con que cuenta el Departamento y la oferta de posgrado de la Universidad, tanto sea en relación con las especializaciones, maestrías y doctorado actualmente existentes, como con vistas al diseño de nuevas ofertas en las que el personal del Departamento tenga una intervención activa.
9. Evaluar las posibilidades de diseño, creación e implementación nuevas de carreras de grado y posgrado, presenciales, no presenciales o bimodales (incluyendo la posibilidad

de la creación a término o a cohorte cerrada) que, además de cumplimentar estándares adecuados de calidad académica y pertinencia disciplinar, deberán tener viabilidad en función de los recursos docentes, de investigación y transferencia actualmente disponibles en el Departamento y/o en la Universidad, la demanda potencial y la saturación de la oferta en el área metropolitana.

10. Estudiar y establecer formas de articulación entre recorridos académicos de Tecnicaturas y Diplomaturas existentes en la Universidad y ciclos de complementación como la Licenciatura en Ciencias Sociales y Humanas.

### **LINEAMIENTO ESTRATÉGICO III. PROFUNDIZAR LA ARTICULACIÓN ENTRE LAS MODALIDADES DE ENSEÑANZA PRESENCIAL Y NO PRESENCIAL.**

#### **Acciones:**

1. Impulsar que las direcciones de diploma y carreras pertenecientes a ambas modalidades desarrollen su acción en el marco de un esquema integrado y coherente de coordinación académica.
2. Poner en marcha, sobre la base de la normativa recientemente aprobada por el Consejo Superior, una propuesta de funcionamiento orgánica de las áreas disciplinares, que facilite su acción convergente y complementaria con las direcciones de diploma y carrera.
3. Favorecer una mayor incorporación de estudiantes, graduados y profesores de la modalidad no presencial en programas de becas, jornadas, publicaciones y demás actividades académicas organizadas periódicamente por el Departamento.
4. Propiciar la integración de equipos de investigación y/o extensión compuestos por profesores de ambas modalidades.
5. Dinamizar y jerarquizar el vínculo entre la Dirección del Departamento, las direcciones de carrera y la Secretaría de Educación Virtual, para la gestión académica, el desarrollo tecno-pedagógico y la programación de acciones en conjunto.
6. Incrementar la articulación de las distintas modalidades de enseñanza en la oferta de cursos, teniendo en cuenta la posibilidad de incluir cursos virtuales o semipresenciales para los estudiantes de carreras presenciales.
7. Reconocer la figura del *Tutor* existente en la modalidad no presencial, planteando una reglamentación que reconozca su rol, jerarquice su función pedagógica y especifique las condiciones de ingreso, desarrollo de sus funciones, promoción y evaluación.

### **LINEAMIENTO ESTRATÉGICO IV. CONSOLIDAR EL DESARROLLO DE LOS PROFESORADOS Y LA ARTICULACIÓN CON EL SISTEMA EDUCATIVO**

#### **Acciones:**

1. Vincular de un modo estrecho la gestión académica disciplinar de los Profesorados con las Licenciaturas de ambas modalidades, a fin de favorecer una mejor coordinación en el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación de las prácticas docentes de los estudiantes; como así también optimizar los recursos materiales y humanos.
2. Profundizar los lazos de articulación con las escuelas medias de la región, dando continuidad a las iniciativas en marcha y generando otras nuevas.
3. Favorecer el diseño y ejecución de proyectos de investigación que tengan por objeto de estudio la enseñanza de las disciplinas impartidas en los profesorados del Departamento



en el ámbito escolar y, también, el desarrollo de proyectos de extensión y transferencia que establezcan vinculaciones con los equipos docentes y de conducción de las instituciones educativas de la región.

4. Proyectar un espacio de investigación y transferencia alrededor de la práctica profesional docente, con particular énfasis en las didácticas especiales.

5. Desarrollar programas articulados de apoyo a la Escuela Secundaria, tanto a través de acciones de fortalecimiento académico de la acción docente como en relación directa a las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

6. Fortalecer las relaciones académicas con Institutos de Formación Docente, para el desarrollo de programas comunes, en acuerdo con las políticas para el sector.

### **LINEAMIENTO ESTRATÉGICO V. PROMOVER LA CONSTITUCIÓN DE AGRUPAMIENTOS DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN**

#### **Acciones**

1. Estimular, en función de parámetros de pertinencia, viabilidad y complementariedad, y fomentando la integración de agrupamientos de menor complejidad en otros de mayor escala, la radicación en el Departamento de institutos, centros, unidades de investigación y observatorios.

2. Sostener el desarrollo de actividades de investigación y extensión más allá de la creación de unidades, centros e institutos, promoviendo el crecimiento de programas y proyectos vinculados al Departamento, que en el futuro podrán institucionalizar nuevos agrupamientos de distinta índole.

3. Propiciar un mayor grado de articulación entre las actividades de investigación y extensión llevadas a cabo en el ámbito del Departamento y la docencia de grado y posgrado.

4. Consolidar una plataforma institucional de soporte a la investigación, el desarrollo profesional y la extensión, que coadyuve a la inserción en redes de equipos de trabajo ya formados, a la consolidación de grupos en formación y a la conformación de otros nuevos, especialmente en aquellas disciplinas con una orientación predominantemente profesional o cuya tradición en dichos campos sea reciente.

5. Elaborar, a partir de un proceso amplio de consultas y búsqueda de consensos, un documento que identifique temáticas y campos disciplinares en los que el Departamento posea trayectoria en investigación y desarrollo y extensión y a partir de los cuales pueda constituirse como centro de referencia para la comunidad académica, las agencias estatales y las organizaciones de la sociedad civil.

6. Promover asociaciones investigativas en relación a áreas de vacancia que contribuyan a diversificar los aportes científicos del Departamento en el campo de las ciencias sociales y humanas; y diseñar pautas y políticas de fomento que estimulen proyectos de investigación nuevos vinculados a problemáticas sociales de la región.

7. Promover, mediante convenios específicos con el CONICET, la CIC, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica u otros organismos e instituciones, una política de captación de investigadores formados y grupos de investigación consolidados, que contribuyan a fortalecer áreas de vacancia que se estime deseable desarrollar.

8. Potenciar el programa de becas de formación del Departamento, insertándolo dentro de la política de inclusión educativa y crecimiento curricular. Llevar un registro actualizado de los becarios y tesistas con lugar de trabajo en el Departamento.

9. Realizar gestiones tendientes a maximizar la disponibilidad de lugares de trabajo y el

acceso a las herramientas requeridas por los integrantes de los distintos agrupamientos de investigación y extensión pertenecientes al Departamento.

10. Fortalecer y ampliar los canales de difusión de las actividades académicas del Departamento, estimulando la publicación de las producciones de docentes-investigadores y becarios, y reforzando el apoyo institucional a la realización de eventos académicos con impacto nacional e internacional.

**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO VI.**  
**PROPICIAR EL DESARROLLO**  
**DE UNA PLANTA DOCENTE ACORDE A LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS**  
**EN DOCENCIA, INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y PRODUCCIÓN**

**Acciones:**

1. Adecuar los perfiles de la planta y los mecanismos de la carrera docente a las metas de desarrollo institucional en docencia, investigación, extensión y desarrollo profesional.
2. Dar continuidad a la política de concursos y de cobertura de cargos docentes en las modalidades de enseñanza presencial y no presencial, tendiente a optimizar cuantitativa y cualitativamente la dotación de recursos humanos; dando prevalencia a aquellas áreas vinculadas con los cursos troncales de las carreras, así como la promoción y/o consolidación de programas, proyectos y agrupamientos de investigación, extensión y desarrollo profesional considerados prioritarios para el desarrollo institucional.
3. Impulsar una política de incremento de dedicaciones que priorice el desempeño de tareas de investigación y/o extensión, proyectando que en un plazo razonable se reduzca a un mínimo la participación de dedicaciones parciales en el total de la planta.
4. Promover la profesionalización de la carrera académica mediante el desarrollo de una política de recursos humanos que estimule a los docentes a insertarse en programas de formación de posgrado y promueva el intercambio y la movilidad académica.
5. Proyectar programas de mejora de la calidad de la función docente, priorizando el tratamiento de las disciplinas en tanto objeto de enseñanza.
6. Estimular la formación continua por parte de los docentes del Departamento, incluyendo la capacitación en los recursos tecnológicos y pedagógicos de la enseñanza no presencial.

**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO VII.**  
**MEJORAR EL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN EL GRADO Y AMPLIAR LAS**  
**CONDICIONES DE INCLUSIÓN Y BIENESTAR ESTUDIANTIL**

**Acciones:**

1. Desarrollar, de manera conjunta con la Secretaria Académica y mediante la constitución de un equipo de trabajo permanente y con reconocimiento institucional, un programa de redefinición de los propósitos, la estructura organizativa, los ejes, los contenidos curriculares y las estrategias de abordaje del Curso de Ingreso.
2. Diseñar y desarrollar un programa de articulación con el nivel secundario.
3. Diagnosticar las causas que provocan el abandono de los estudios y la ralentización en la graduación en los estudios de grado, para repensar, ampliar y mejorar las políticas de retención y acompañamiento académico a los estudiantes.
4. Poner en práctica desde los ciclos iniciales políticas tendientes a la inclusión y la retención de estudiantes, especialmente en el primer año de vida universitaria,

fortaleciendo estrategias pedagógicas que estén formuladas en función de diagnósticos claros y vinculados a los trabajos de articulación con la educación media.

5. Diseñar y desarrollar un programa de Tutorías en el Ciclo de Diplomatura

6. Implementar políticas de bienestar estudiantil que refuercen el sentido de pertenencia y la integración efectiva de los alumnos a la comunidad del Departamento y contribuyan a contrarrestar los factores que producen deserción y ralentización.

7. Sostener y fortalecer la política de becas y apoyos socio-económicos que favorezcan la inclusión y el desempeño académico de los estudiantes provenientes de sector de bajos recursos.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO VIII.**

##### **GARANTIZAR UNA PRESENCIA ACTIVA DE LOS GRADUADOS**

###### **Acciones**

1. Desarrollar e institucionalizar programas de formación continua que promuevan la vinculación permanente de los graduados con el Departamento y la actualización de sus saberes académicos y profesionales.

2. Generar desde las distintas carreras espacios de intercambio que permitan a los graduados compartir su experiencia laboral.

3. Propiciar la incorporación de graduados en proyectos y programas de investigación y extensión radicados en el Departamento.

4. Estimular el ejercicio efectivo de la ciudadanía política de los graduados, con especial énfasis en aquéllos que, por cursar sus estudios en la modalidad no presencial, suelen estar subrepresentados en los cuerpos colegiados.

5. Buscar mecanismos que favorezcan la participación y la representación del claustro de graduados con reconocimiento de mayorías y minorías.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO IX.**

##### **AFIANZAR DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

###### **Acciones:**

1. Dar continuidad a las políticas que han garantizado la estabilidad laboral y el pleno ejercicio de la ciudadanía del Personal Administrativo y de Servicios.

2. Relevar la planta orgánica funcional del Departamento de Ciencias Sociales para identificar consistencias entre las responsabilidades primarias y las acciones correspondientes al perfil de cada puesto de trabajo y las actividades de los agentes que efectivamente las llevan a cabo.

3. Proyectar un plan de mejora que contemple (en el caso de ser requerido): a) la jerarquización de funciones; b) la implementación de planes de capacitación; c) la incorporación de nuevos perfiles y agentes; d) la redistribución o reasignación de tareas. En todos los casos se privilegiará el desempeño de los agentes en el apoyo al cumplimiento de las funciones sustantivas del Departamento.

4. Fortalecer la estructura de gestión administrativa de las carreras.

5. Diagnosticar, diseñar y consensuar entre los Departamentos una estructura funcional acorde a las nuevas metas estratégicas de desarrollo institucional de la Universidad.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO X.**

##### **FORTALECER EL SOPORTE PRESUPUESTARIO DEL DEPARTAMENTO**

### **Acciones:**

1. Contribuir a elaborar pautas de distribución presupuestaria que logren la sustentabilidad del Plan de Desarrollo Institucional, entendiendo que los presupuestos configuran un instrumento imprescindible y valioso de planificación, gobierno y administración.
2. Definir y acordar con el conjunto de las unidades académicas indicadores de distribución presupuestaria interna que, en un marco de integración institucional, permitan sostener políticas de financiación en materia de recursos humanos, oferta académica, investigación y desarrollo, extensión, infraestructura y bienestar estudiantil.
3. Atender en la pauta presupuestaria a las necesidades de infraestructura para el desarrollo de las carreras, contemplando las perspectivas de crecimiento planificadas.

## **Lineamientos estratégicos y acciones para la Gestión Académica**

### ***Plan de Desarrollo Institucional 2012-2016*** **Departamento de Ciencia y Tecnología**

El presente documento surge de distintas reuniones realizadas en el Departamento de Ciencia y Tecnología. En el mismo se delinean los ejes de acción primarios del Departamento que tiene su base en los 20 años de historia y en la situación actual de Ciencia y Tecnología.

Estos ejes deben servir de insumo para la confección de un Plan de Gestión Institucional de la Universidad que pueda ser utilizado como guía durante el período 2012/2016. Dicho Plan, deberá contemplar los intereses particulares de las distintas unidades académicas Departamentales en el marco de un proyecto integrado y orgánico para la Universidad.

Históricamente el Departamento de Ciencia y Tecnología cuenta con solo cuatro Carreras, todas ellas de Grado (Licenciatura en Biotecnología, Ingeniería en Alimentos, Ingeniería en Automatización y Control Industrial y Arquitectura Naval), hace cuatro años se agregó una carrera de pregrado (Tecnicatura en Programación Informática) y, mucho más recientemente, se participó en la creación de la Maestría en Ambiente y Desarrollo Sustentable y se creó la Maestría en Bioinformática y Biología de Sistemas. Durante 2010 y 2011 se trabajó y se concretaron reformas curriculares en la Tecnicatura en Programación Informática y en la Licenciatura en Biotecnología. También se ha trabajado en la creación de nuevas carreras de pregrado, grado y posgrado, que nos permitan enriquecer la oferta académica.

Por otra parte, a 2011 el Departamento ha acumulado experiencia en docencia e investigación y desarrollo en diferentes áreas. Considerando que las Universidades Nacionales tienen el derecho, y también la obligación, de ejecutar acciones en pos de resolver problemáticas locales y regionales, es momento de repensar algunos conceptos vinculados con estos dos pilares del accionar cotidiano.

Como aporte para el Plan de Gestión Institucional de la Universidad, se delinean a continuación las acciones básicas de una serie de **pautas estratégicas**:

1. CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS CARRERAS (PREGRADO, GRADO Y POSGRADO)

2. CONSOLIDACIÓN DE CARRERAS EXISTENTES
3. CALIDAD DE LA DOCENCIA
4. INCLUSIÓN, PERMANENCIA Y BIENESTAR ESTUDIANTIL
5. PRESENCIA ACTIVA DE GRADUADOS
6. INCREMENTOS DE DEDICACIÓN A INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN
7. REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO
8. SISTEMAS DE INFORMACIÓN
9. FORTALECIMIENTO DEL SOPORTE PRESUPUESTARIO DEL DEPARTAMENTO

#### **PAUTA ESTRATÉGICA 1**

##### **CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS CARRERAS (PREGRADO, GRADO Y POSGRADO)**

La creación de nuevas carreras, teniendo una buena evaluación de pertinencia, una prospección adecuada de la necesidad futura de los perfiles correspondientes y un análisis del impacto presupuestario, redundará en un crecimiento del Departamento.

##### **Acciones**

1. Avanzar en el diseño y creación de carreras de grado.
2. Avanzar en la creación de carreras de pregrado.
3. Avanzar en la creación de Carreras de posgrado.
4. Evaluar la factibilidad de diseñar estrategias de articulación entre Carreras de nivel terciario y universitario, en diferentes modalidades de enseñanza.

#### **PAUTA ESTRATÉGICA 2**

##### **CONSOLIDACIÓN DE CARRERAS EXISTENTES**

Las diferentes Carreras del Departamento tienen distintos grados de consolidación. Se deben buscar las alternativas para alcanzar una mayor homogeneidad.



01238

### Acciones

1. Avanzar en el diagnóstico sobre la composición de: a) la planta docente del diploma, tecnicatura y carreras de grado; b) la matrícula del diploma, tecnicatura y carreras de grado, detallando evolución de inscriptos, cursantes y egresados por año, desgranamiento semestral y anual, duración promedio de los estudios.
2. Promover procesos de articulación entre las direcciones de carrera, las áreas y los docentes del diploma y las Carreras de grado, que favorezcan el desarrollo de una concepción integral de acompañamiento de la trayectoria formativa de los estudiantes.
3. Favorecer la colaboración entre docentes de diferentes carreras para generar espacios académicos comunes.
4. Mejorar la definición de los perfiles de los graduados, en particular en las carreras en situación de debilidad, facilitando un mejor direccionamiento en la búsqueda de docentes.
5. Reforzar las estrategias de formación en Docencia, Investigación y Desarrollo, y Extensión, de los graduados, para garantizar la inclusión en las actividades académicas del Departamento en condiciones de calidad.
6. Estudiar e implementar estrategias de incorporación de docentes en las carreras en situación de debilidad para fortalecer las actividades académicas y potenciar la formación de recursos humanos.
7. Profundizar las acciones realizadas en el marco de la CONEAU referidas al proceso de acreditación de carreras, propendiendo a la unificación del esfuerzo institucional en ese sentido.
8. Plantear estrategias sostenidas de articulación de esfuerzos con otras universidades públicas con presencia en la zona (UNAJ, UNAv, UNLa, UBA, UNLP) y fortalecer el trabajo existente en la Red de Universidades del Conurbano.

### PAUTA ESTRATÉGICA 3 CALIDAD DE LA DOCENCIA

El sostenimiento de la calidad de la docencia afianzará uno de los valores que nos han diferenciado de otras Instituciones. Además, el sinceramiento formal de los verdaderos roles docentes en el Departamento posibilitará disponer de una mejor organización de la planta docente.

### Acciones

- 
1. Favorecer la revalorización de los roles docentes.
  2. Promover la creación de una planta de docentes auxiliares (equiparable a Ayudantes Diplomados).
  3. Fortalecer el cuerpo de Auxiliares Académicos (equiparable a Ayudantes Alumnos).
  4. Adecuar los perfiles de la planta y los mecanismos de la carrera docente a las metas de desarrollo institucional en docencia, investigación, extensión y desarrollo profesional.
  5. Dar continuidad a la política de concursos y de cobertura de cargos docentes, tendiente a optimizar cuantitativa y cualitativamente la dotación de recursos humanos; dando prevalencia a aquellas áreas vinculadas con los cursos troncales de las carreras, así como la promoción y/o consolidación de programas, proyectos y agrupamientos de investigación, extensión y desarrollo profesional considerados prioritarios para el desarrollo institucional, y en la integración con la región.

6. Proyectar programas de mejora de la calidad de la función docente, priorizando el tratamiento de las disciplinas en tanto objeto de enseñanza, y estimular la formación continua por parte de los docentes del Departamento.

**PAUTA ESTRATÉGICA 4**  
INCLUSIÓN, PERMANENCIA Y BIENESTAR ESTUDIANTIL

Profundizar las acciones que permitan al Departamento de CyT salir del estancamiento actual en la matrícula y llegar a tener un cierto balance entre las matrículas de las diferentes carreras. Además, también se debe tomar en cuenta la problemática de inserción, retención y permanencia en el sistema, con un enfoque prioritariamente académico.

**Acciones**

1. Fortalecer acciones concretas de vinculación con las escuelas medias del área de incumbencia.
2. Estudiar mecanismos que permitan un crecimiento armónico y equilibrado de las matrículas de las distintas carreras.
3. Desarrollar, de manera conjunta con la Secretaría Académica y mediante la constitución de un equipo de trabajo permanente con reconocimiento institucional, un programa de redefinición de los propósitos, la estructura organizativa, los ejes, los contenidos curriculares y las estrategias de abordaje del Curso de Ingreso.
4. Diagnosticar las causas que provocan el abandono de los estudios y la ralentización en la graduación en los estudios de grado, para repensar, ampliar y mejorar las políticas de retención y acompañamiento académico a los estudiantes.
5. Fortalecer el programa de Tutorías en el Ingreso, el Ciclo de Diplomatura, y en las Carreras de grado.
6. Apoyar políticas de bienestar estudiantil que refuercen el sentido de pertenencia y la integración efectiva de los alumnos a la comunidad del Departamento y contribuyan a contrarrestar los factores que producen deserción y ralentización.
7. Promover el fortalecimiento de la política de becas y apoyos socio-económicos que favorezcan la inclusión y el desempeño académico de los estudiantes provenientes de sector de bajos recursos.

**PAUTA ESTRATÉGICA 5**  
PRESENCIA ACTIVA DE GRADUADOS

Profundizar la relación entre el Departamento y su claustro de graduados. Sostener un vínculo continuo que posibilite la interacción con los graduados en distintos planos.

**Acciones**

1. Desarrollar e institucionalizar programas de formación continua que promuevan la vinculación permanente de los graduados con el Departamento y la actualización de sus saberes académicos y profesionales.
2. Generar desde las distintas carreras espacios de intercambio que permitan a los graduados compartir sus experiencias laborales.
3. Propiciar la incorporación de graduados en proyectos y programas de investigación y extensión radicados en el Departamento.
4. Buscar mecanismos que favorezcan la participación y la representación del claustro de graduados con reconocimiento de mayorías y minorías.

**PAUTA ESTRATÉGICA 6**  
INCREMENTOS DE DEDICACIÓN A INVESTIGACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFERENCIA, Y  
EXTENSIÓN

La Investigación y la Extensión son dos de los pilares fundamentales de la Universidad. Ambos deben revalorizarse.

**Acciones**

1. Establecimiento de pautas mínimas de asignación de incrementos de dedicación.
2. Propiciar un mayor grado de articulación entre las actividades de investigación, desarrollo y transferencia, y extensión llevadas a cabo en el ámbito del Departamento y la docencia de grado y posgrado.
3. Impulsar una política de incremento de dedicaciones que priorice el desempeño de tareas de investigación, desarrollo y transferencia, y/o extensión, tendiendo a reducir la participación de dedicaciones parciales en el total de la planta.
4. Promover el reconocimiento del perfil de extensionista en la carrera docente.

**PAUTA ESTRATÉGICA 7**  
REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO

El Departamento de Ciencia y Tecnología tiene peculiaridades en cuanto a las necesidades para docencia e investigación, desarrollo y transferencia, y extensión; las mismas deben ser analizadas en el contexto de los objetivos generales de la Institución y teniendo en cuenta los objetivos del Departamento.

**Acciones**

1. Estudio y reformulación del plan de crecimiento edilicio del Departamento.
2. Realizar gestiones tendientes a maximizar la disponibilidad de lugares de trabajo y el acceso a las herramientas requeridas por los integrantes de los distintos agrupamientos de investigación, desarrollo y transferencia, y extensión pertenecientes al Departamento.
3. Evaluar la necesidad y factibilidad de la expansión de grupos existentes y/o la incorporación de nuevos grupos de investigación, desarrollo y transferencia o extensión.
4. Estudiar las condiciones necesarias para una reestructuración del Departamento de Ciencia y Tecnología.

**PAUTA ESTRATÉGICA 8**  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Muchas decisiones estratégicas del Departamento requieren de información analítica y estadística confiable, que en la actualidad solo puede obtenerse en forma parcial o deficiente. Resulta indispensable mejorar los sistemas de información de la Universidad, para dar un soporte más adecuado a la gestión.

**Acciones**

1. Promover en todo el ámbito de la Universidad un relevamiento detallado de las necesidades de información y estadísticas necesarias para la toma de decisiones y evaluación de los diferentes procesos educativos.
2. Propiciar el desarrollo e implementación de los sistemas informáticos y procedimientos que garanticen que dicha información se encuentre disponible en forma permanente y en los tiempos adecuados a las necesidades de gestión de la Universidad.
3. Garantizar el libre acceso a la información, tanto en la forma de reportes sintéticos como en la de datos sin procesar para su posterior análisis, para todas las áreas de la Universidad que la requieran para su funcionamiento.

#### **PAUTA ESTRATÉGICA 9**

##### **FORTALECIMIENTO DEL SOPORTE PRESUPUESTARIO DEL DEPARTAMENTO**

El alcance de los objetivos propuestos se facilita en la medida que haya disponibilidad presupuestaria. Se debe trabajar en los mecanismos de asignación presupuestaria.

#### **Acciones**

1. Contribuir a elaborar pautas de distribución presupuestaria que logren la sustentabilidad del Plan de Desarrollo Institucional, entendiendo que los presupuestos configuran un instrumento imprescindible y valioso de planificación, gobierno y administración.
2. Definir y acordar con el conjunto de las unidades académicas indicadores de distribución presupuestaria interna que, en un marco de integración institucional, permitan sostener políticas de financiación en materia de recursos humanos, oferta académica, investigación y desarrollo, extensión, infraestructura y bienestar estudiantil.
3. Atender en la pauta presupuestaria a las necesidades de infraestructura para el desarrollo de las carreras, contemplando las perspectivas de crecimiento planificadas.
4. Considerar en la pauta presupuestaria la gestión de sedes distantes y/o la participación en Centros Regionales de Estudios Superiores (CRES).

#### **Lineamientos estratégicos y acciones para la Gestión Académica**

*Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016*  
**Departamento de Economía y Administración**

Este documento se presenta como un ordenador de ideas para el debate en el marco del Departamento de Economía y Administración de los lineamientos del Plan Estratégico 2012-2016 que se propondrá para la Universidad.

En este marco, consta de dos partes. La primera se orienta a señalar los principales criterios y propuestas de carreras de grado y posgrado generados en el marco del Departamento para los próximos cinco años. En la segunda, se plantean los temas transversales a toda la Universidad sobre los que se considera que es necesario establecer lineamientos estratégicos que generen las futuras

políticas.

Los lineamientos propuestos son:

- I. INTEGRACIÓN DE LAS MODALIDADES.
- II. CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS CARRERAS.
- III. DESARROLLO DE LA OFERTA DE POSGRADO EN EL CAMPO DISCIPLINAR.
- IV. MEJORA DE LA ENSEÑANZA.
- V. CONSOLIDACIÓN Y BALANCEO INTERDEPARTAMENTAL DE LA PLANTA DOCENTE.
- VI. APOYO A LOS ESTUDIANTES DE RECIENTE INGRESO (TANTO A LOS DIPLOMAS Y TECNICATURAS COMO A LAS CARRERAS DE CICLO DE COMPLEMENTACIÓN).
- VII. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ESTADÍSTICO PARA LAS SA Y LA SEV.
- VIII. POLÍTICA DE INGRESO
- IX. INVESTIGACIÓN
- X. EXTENSIÓN Y FORMACIÓN PERMANENTE
- XI. BIMODALIDAD
- XII. ARTICULACION CON POSGRADO
- XIII. ESPACIO FÍSICO

## **I. Oferta de grado y posgrado del Departamento de Economía y Administración:**

Este apartado basa en los documentos debatidos y aprobados durante 2010 en el marco de su creación y en las propuestas que en esos marcos se han presentado.

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO I INTEGRACIÓN DE LAS MODALIDADES**

A partir de la identificación de las fortalezas que presentan las dos modalidades de enseñanza que integrarán el nuevo Departamento se deberá propender a la articulación entre ellas pero manteniendo además un criterio de flexibilidad que posibilite la integración, respetando las particularidades diferenciales de cada una. Asimismo, se posibilitará que los alumnos presenciales del Diploma en Economía y Administración puedan continuar sus estudios en cualquiera de las carreras de modalidad virtual.

En una visión de más largo plazo, se puede pensar en la posibilidad de generar ofertas mixtas (bimodalidad).

#### **Acciones realizadas:**

- Modificación de los planes de estudio de las carreras de modalidad virtual.
- Creación de carreras de tronco único en modalidad virtual
- Integración de la oferta presencial virtual para que los alumnos del Diploma pueda cursar todas las carreras virtuales en el ciclo superior.

**LINEAMIENTO ESTRATEGICO II**  
**CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS CARRERAS (PREGRADO, GRADO Y POSGRADO)**

Se observa que el claro perfil profesional de las carreras del departamento debe ser complementada con una oferta que se oriente a integrar los equipos y las fortalezas del Departamento en esa función. Como parte ineludible de esta propuesta se plantea la necesidad de **crear ofertas curriculares orientadas al desarrollo económico**. Por ejemplo, podrían crearse licenciaturas en economía del desarrollo, en administración de pequeñas organizaciones y en desarrollo económico-social. Esta última se piensa en modalidad virtual como formación complementaria de una amplia variedad de recorridos curriculares de agentes de cambio social que participan en todo el país desde distintas instancias del Estado, organizaciones y movimientos sociales y organismos no gubernamentales de diverso tipo.

**Acciones realizadas:**

- Creación de una Tecnicatura en Economía Social y Solidaria en modalidad mixta. Carrera aprobada por el CS y de implementación en 2012. Se obtuvo financiamiento del Ministerio de Educación.
- Creación de una carrera de perfil "académico" relacionada con la temática del desarrollo (economía del desarrollo o desarrollo económico) orientada a la formación académica y de funcionarios para el estado. Se presentará para su tratamiento en 2011.

**Acciones a futuro:**

- Creación de una carrera en Desarrollo Socioeconómico como ciclo de complementación bajo la modalidad virtual orientada a los egresados de las Tecnicaturas en Desarrollo Local y Economía Social implementadas en todo el país desde hace cuatro años.

**LINEAMIENTO ESTRATEGICO III**  
**OFERTA DE POSGRADO**



El Departamento se propone desarrollar una oferta de posgrado en dos direcciones. Por un lado, como continuidad de la formación de grado de las carreras de perfil profesional para lo que se implementarán Maestrías y Especializaciones, así como posgrados (diplomas y cursos) según las capacidades y fortalezas que se posean. Por otro lado, se espera articular la investigación con la oferta de posgrado a través de maestrías de tipo académicas y/u orientadas a la formación de cuadros para el sector público. En el mismo

sentido, se aspira a contar un doctorado que ofrezca una alternativa de formación a aquellos interesados en la vida académica.

#### **Acciones previstas:**

- **Creación de posgrados en relación con las carreras del Departamento.** Se ha creado una comisión en el ámbito del Departamento para el tratamiento de esta temática. Se propone la creación de Maestrías en Comercio Internacional y Economía Internacional; una Especialización en Economía Social y Solidaria (en convenio con organizaciones del sector) y posgrados en Hotelería, Contabilidad y temas de Administración.
- **Doctorado en Economía y Administración.** Se está en tratativas con la Universidad de Campinas (Brasil).
- **Creación de posgrados relacionados con líneas de investigación del Departamento.** Se trata de una Maestría en Gestión Municipal y una en Desarrollo Territorial.

## **II. Temas transversales a la Universidad a se considerados en la planificación estratégica:**

En este apartado se presenta una propuesta de líneas estratégicas con algunos ítems o lineamientos que se considera que se deben discutir.

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO IV MEJORA DE LA ENSEÑANZA**

Se procura un proceso de mejora en la enseñanza de grado en las dos modalidades a partir de acciones destinadas a fortalecer la tarea docente:

#### **Acciones**

- Generación de políticas destinadas al apoyo a la formación docente continua.
- Creación de una planta de docentes auxiliares
- Revisión de la carrera docente
- Programa de apoyo de terminalidad de posgrados de los docentes.

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO V CONSOLIDACIÓN Y BALANCEO INTERDEPARTAMENTAL DE LA PLANTA DOCENTE**

Continuando con las políticas de incorporación a planta y concursos de la universidad se propone su consolidación atendiendo a las necesidades de los Departamentos de tal manera de contar con una Universidad equilibrada.

#### **Acciones**

- Continuidad con el programa de concursos de la planta interina
- Procurar contar con plantas docentes equilibradas entre los departamentos.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO VI**

##### **APOYO A LOS ESTUDIANTES DE RECIENTE INGRESO (TANTO A LOS DIPLOMAS Y TECNICATURAS COMO A LAS CARRERAS DE CICLO DE COMPLEMENTACIÓN)**

Una preocupación permanente de la Universidad es lograr retener y graduar a sus estudiantes. En este sentido se vienen detectando problemas en los primeros momentos de la vida universitaria que demandan una atención particular.

#### **Acciones**

- Fortalecimiento del área de tutorías
- Generación de talleres de apoyo al aprendizaje.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO VII**

##### **FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ESTADÍSTICO PARA LAS SA Y LA SEV**

- Contar con un sistema estadístico sobre el desempeño de los estudiantes y los docentes orientado a establecer diagnósticos confiables sobre los que se pueden diseñar las políticas de los otros lineamientos estratégicos.
- Estudios cualitativos por carreras para detectar las necesidades de mejoras.
- Mejorar los sistemas de articulación entre las modalidades.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO VIII**

##### **POLÍTICA DE INGRESO**

- Debatir la finalidad y características del sistema de ingreso a la UNQ

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO IX**

##### **INVESTIGACIÓN**

Como una de las funciones sustanciales de la Universidad debe ser fortalecida y considerara para la ampliación de dedicaciones.

#### **Acciones**

- Promover políticas de investigación orientadas a generar impacto territorial
- Establecer criterios y políticas para ampliación de dedicaciones para investigación.
- Promover la investigación de perfil profesional.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO X**

##### **EXTENSIÓN Y FORMACIÓN PERMANENTE**

- Consolidación de la política de Proyectos y Programas de Extensión
- Ampliación de la oferta de los Diplomas de Extensión como instrumento de formación pre-profesional, técnica y permanente.

- Establecer criterios y políticas para ampliación de dedicaciones para extensión.

#### LINEAMIENTO ESTRATEGICO XI BIMODALIDAD

La Universidad cuenta con la misma cantidad de alumnos en sus dos modalidades por lo que resulta necesario plantearse estrategias para su integración y mejora continua.

##### Acciones:

- Desarrollo de nuevas tecnologías para la enseñanza, particularmente en la modalidad virtual
- Capacitación de los docentes tanto en estrategias pedagógicas como en las potencialidades de las herramientas que brindan las nuevas tecnologías.

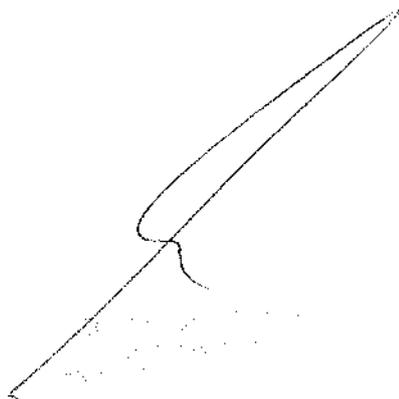
#### LINEAMIENTO ESTRATEGICO XII POSGRADO

##### Acciones:

- Definición sobre la articulación entre las propuestas de los Departamentos y la Secretaría de Posgrado.
- Definición de criterios sobre el financiamiento de los posgrados (Diplomas, Especializaciones y Maestrías) y el doctorado.

#### LINEAMIENTO ESTRATEGICO XIII ESPACIO FÍSICO

Es necesario diseñar una estrategia de crecimiento de los espacios físicos de la Universidad atendiendo a sus múltiples necesidades.



Mario E. Lozano  
Vicerrector / a Cargo  
Universidad Nacional de Quilmes

ANEXO RESOLUCIÓN (R) Nº:

01238