

# Universidad Nacional de San Luis



## Extensión Universitaria

Sistematización y Lineamientos Estratégicos  
para su desarrollo en la UNSL

San Luis, Julio/Agosto de 2024



---

## **Autoras/es del presente documento**

- Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI, Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional (SAEDI), Rectorado, UNSL
- Abog. Manuel CASTILLO, Secretaría de Extensión Universitaria (SEU), Rectorado
- Dra. María Verónica PÉREZ CHACA, Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia (FQBF), Secretaría de Investigación, Vinculación y Extensión
- Mg. Vicente FUSCO, Facultad de Ciencias Físico Matemáticas y Naturales (FCFMN), Secretaría de Innovación y Desarrollo
- Mg. Luciana María MELTO, Facultad de Ciencias Humanas (FCH), Secretaría de Extensión
- Mg. Belén PIOLA, Facultad de Psicología (FAPSI), Secretaría de Extensión
- Dra. María Luján CORREA, Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), Vicedecana a/c Secretaría de Extensión
- Ing. Mariana SABER, Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias (FICA), Secretaría de Extensión, Vinculación y Transferencia, Coordinación de Extensión
- Lic. Pamela BIANCO, Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (FCEJS), Secretaría de Extensión
- Lic. Mónica TORREZ, Facultad de Turismo y Urbanismo (FTU), Secretaría de Extensión y Vinculación



---

## **Autoridades Institucionales**

### **Rector**

CPN Victor Anibal MORIÑIGO

### **Vice Rector**

Mg. Héctor FLORES

### **Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia**

Decana Dr. Sebastián Antonio ANDÚJAR

Vice Decano Dr. Maximiliano CHAVES

### **Facultad de Ciencias Físico Matemáticas y Naturales**

Decana Dra. Alicia Marcela PRINTISTA

Vice Decano Ing. Alfredo Francisco DEBATTISTA

### **Facultad de Ciencias Humanas**

Decana Esp. Viviana Edith RETA

Vice Decana Mg. Verónica Beatriz LONGO

### **Facultad de Psicología**

Decana Mg. Maria Claudia BRUSASCA

Vice Decana Dra. Gladys Esther LEOZ

### **Facultad de Ciencias de la Salud**

Decana Esp. María Cecilia CAMARGO

Vice Decana Dra. María Luján CORREA

### **Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias**

Decano Mg. Ing. Sergio Luis RIBOTTA

Vice Decano: Dr. Ing. Federico Martín SERRA

### **Facultad de Ciencias Económicas, Sociales y Jurídicas**

Decana: Mg. Roxanna Bettina CAMILETTI

Vice Decana: Esp. Hilda Del Valle MAGGI

### **Facultad de Turismo y Urbanismo**

Decana: Esp. Agustina GENEROSO

Vice Decano: Dr. Pablo Victor PEREPERIZI

---

---

## Comisión Técnica Institucional

### Coordinación

- Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI, Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional (SAEDI), Rectorado, UNSL
- Abog. Manuel CASTILLO, Secretaría de Extensión Universitaria (SEU), Rectorado, UNSL

### Integrantes

#### ▪ Comisión Asesora de Extensión Universitaria

- Abog. Manuel CASTILLO, Secretaría de Extensión Universitaria (SEU), Rectorado
- Dra. María Verónica PÉREZ CHACA, Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia (FQBF), Secretaría de Investigación, Vinculación y Extensión
- Mg. Vicente FUSCO, Facultad de Ciencias Físico Matemáticas y Naturales (FCFMN), Secretaría de Innovación y Desarrollo
- Mg. Luciana María MELTO, Facultad de Ciencias Humanas (FCH), Secretaría de Extensión
- Dra. María Luján CORREA, Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), Vicedecana a/c Secretaría de Extensión
- Ing. Mariana SABER, Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias (FICA), Secretaría de Extensión, Vinculación y Transferencia, Coordinación de Extensión
- Lic. Pamela BIANCO, Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (FCEJS), Secretaría de Extensión
- Mg. Belén PIOLA, Facultad de Psicología (FAPSI), Secretaría de Extensión
- Lic. Mónica TORREZ, Facultad de Turismo y Urbanismo (FTU), Secretaría de Extensión y Vinculación

#### ▪ Colaboradores Personal Nodocente

- Téc. Ariel VERTERAMO, FQBF
- TU Hugo JOFRÉ, FCFMN
- Sra. Fátima LUCERO, FAPSI
- Téc. Mariana FUNES, FICA
- Téc. Vanina BLOCK, FICA
- Lic. Florencia Micaela BRUNO, FTU
- Esp. Viviana ACUÑA, SEU
- Téc. Yésica IBARRA, SEU
- Lic. Carolina CUELLO, SAEDI

---



---

## Comisión Asesora de Extensión Universitaria

- Abog. Manuel CASTILLO, Secretaría de Extensión Universitaria (SEU), Rectorado
- Dra. María Verónica PÉREZ CHACA, Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia (FQBF), Secretaría de Investigación, Vinculación y Extensión
- Mg. Vicente FUSCO, Facultad de Ciencias Físico Matemáticas y Naturales (FCFMN), Secretaría de Innovación y Desarrollo
- Mg. Luciana María MELTO, Facultad de Ciencias Humanas (FCH), Secretaría de Extensión
- Dra. María Luján CORREA, Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), Vicedecana a/c Secretaría de Extensión
- Ing. Mariana SABER, Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias (FICA), Secretaría de Extensión, Vinculación y Transferencia, Coordinación de Extensión
- Lic. Pamela BIANCO, Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (FCEJS), Secretaría de Extensión
- Mg. Belén PIOLA, Facultad de Psicología (FAPSI), Secretaría de Extensión
- Lic. Mónica TORREZ, Facultad de Turismo y Urbanismo (FTU), Secretaría de Extensión y Vinculación

---

---

## Comisión Central del Plan de Desarrollo Institucional

### **Rector**

CPN Victor Anibal MORIÑIGO

### **Vice Rector**

Mg. Héctor FLORES

### **Coordinación General**

Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI

### **Subcoordinación General**

Dr. Raúl Andrés GIL

### **Facultad de Química, Bioquímica y Farmacia**

Dr. Sebastián Antonio ANDUJAR

Dra. Mariana Beatriz JOFRÉ

### **Facultad de Ciencias Físico Matemáticas y Naturales**

Ing. Alfredo Francisco DEBATTISTA

Dr. Pablo Cristian TISSERA

### **Facultad de Ciencias Humanas**

Esp. Viviana Edith RETA

Mg. Verónica Beatriz LONGO

### **Facultad de Psicología**

Mg. María Claudia BRUSASCA

Dra. Gladys Esther LEOZ

### **Facultad de Ciencias de la Salud**

Dra. María Luján CORREA

Esp. María Cecilia CAMARGO

### **Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias**

Ing. Daniel Elso MORANO

Ing. Javier Alejandro CARLETTO

### **Facultad de Ciencias Económicas, Sociales y Jurídicas**

Mg. Roxanna Bettina CAMILETTI

Esp. Hilda Del Valle MAGGI

### **Facultad de Turismo y Urbanismo**

Esp. Agustina GENEROSO

Dr. Pablo Victor PEREPERIZI

---

---

## **Asistencia y Asesorías Técnicas**

### **Asesoría Especialista**

Comisión Asesora de Extensión Universitaria, UNSL

Comisión Central del Plan de Desarrollo Institucional, UNSL

Secretaría de Relaciones Interinstitucionales, Dr. Félix Daniel NIETO, UNSL

Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, UNSL

Programa Institucional Transdisciplinario Socioambiental, Dr. Antonio Marcelo MANGIONE, UNSL

Personal Nodocente de las Unidades de Gestión vinculado a la Extensión Universitaria, UNSL

### **Compilación y Revisión**

Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI, Secretaria de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional

### **Lectura y Revisión**

Comisión Asesora de Extensión Universitaria, UNSL

### **Evaluación Interna**

Comisión Central del Plan de Desarrollo Institucional

Consejo Superior de la UNSL

### **Equipo Técnico Informático**

Lic. Carolina Yamile CUELLO

Esp. Mariano Nicolás SAITÚA

### **Diseño y Diagramación**

Edición en LaTeX 7

Dra. Edilma Olinda GAGLIARDI

Lic. Carolina Yamile CUELLO

Esp. Mariano Nicolás SAITÚA



---

## **Contacto**

### **Universidad Nacional de San Luis**

#### **Secretaría de Extensión Universitaria**

Edificio Rectorado, 2° Piso  
Av. Ejército de Los Andes 950  
(D5700HHW) San Luis, Argentina  
E-mail: seu.unsl@gmail.com  
Teléfono: +54 9 266 4520300 interno 5123

#### **Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional**

Edificio Rectorado, 2° Piso  
Av. Ejército de Los Andes 950  
(D5700HHW) San Luis, Argentina  
E-mail: estadisticas.unsl@gmail.com  
Teléfono: +54 9 266 4520300 internos 5286/5179

# Índice general

<b>1. Contexto Institucional</b>	<b>2</b>
1.1. Introducción . . . . .	2
1.2. Fundamentos . . . . .	3
1.3. Propuesta . . . . .	4
1.4. Metodología . . . . .	5
1.4.1. Insumos . . . . .	7
1.5. Acerca del Plan de Desarrollo Institucional . . . . .	7
1.5.1. Calidad . . . . .	8
1.5.2. Área Estratégica Investigación, Vinculación y Extensión . . . . .	8
1.5.3. Extensión: Objetivo y Estrategias . . . . .	9
1.6. Acerca de la Evaluación Institucional . . . . .	10
1.6.1. Estructura de Gestión . . . . .	10
1.6.2. Recursos Humanos . . . . .	11
1.6.3. Fortalecimiento de las Capacidades de Extensión Universitaria . . . . .	12
1.6.4. Recursos para Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia . . . . .	12
1.6.5. Recomendaciones para la Gestión de la Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia - 2023 . . . . .	13
<b>2. Síntesis Valorativa</b>	<b>14</b>
2.1. Introducción . . . . .	14
2.2. Área Estratégica Académica . . . . .	14
2.2.1. Carreras de Pregrado, Grado y Posgrado . . . . .	14
2.2.2. Graduados . . . . .	17
2.2.3. Bibliotecas . . . . .	18
2.3. Área Estratégica Investigación, Vinculación y Extensión . . . . .	19
2.4. Área Estratégica Transversal Gobierno y Gestión . . . . .	22
2.4.1. Subárea Estratégica Planeamiento, Organización, Comunidad y Bienestar Universitario . . . . .	22
2.4.2. Subárea Estratégica Evaluación y Calidad Universitaria . . . . .	26
2.4.3. Subárea Estratégica Comunicación Institucional . . . . .	27
2.4.4. Subárea Estratégica Cooperación e Internacionalización . . . . .	28
2.4.5. Subárea Estratégica Gestión Presupuestaria y Programación Financiera . . . . .	30
2.4.6. Subárea Estratégica Infraestructura y Equipamiento . . . . .	31
2.4.7. Subárea Estratégica Tecnologías de la Información y Comunicación . . . . .	34



<b>3. Aspectos Técnicos de la Sistematización</b>	<b>39</b>
3.1. Introducción . . . . .	39
3.2. Ejes . . . . .	39
3.2.1. Ejes de tipo De Acción . . . . .	39
3.2.2. Ejes de tipo Instrumentos . . . . .	40
3.3. Dimensiones . . . . .	40
3.4. Variables . . . . .	41
3.5. Ejes y Dimensiones . . . . .	42
3.6. Dimensión Política . . . . .	44
3.7. Dimensión Financiamiento . . . . .	45
3.8. Dimensión Resultados de Impacto . . . . .	46
3.9. Dimensión Producción y Desarrollos Teóricos . . . . .	47
3.10. Dimensión Plan de Desarrollo Institucional . . . . .	48
3.11. Dimensión Objetivos de Desarrollo Sostenible . . . . .	49
3.12. Dimensión Internacionalización de la Educación Superior: Extensión . . . . .	49
3.13. Dimensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión . . . . .	51
<b>4. Lineamientos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión Universitaria</b>	<b>52</b>
4.1. Introducción . . . . .	52
4.2. Lineamientos . . . . .	52

# Capítulo 1

## Contexto Institucional

### 1.1. Introducción

Desde su creación en 1973, la Universidad Nacional de San Luis (UNSL) realiza una importante contribución al desarrollo social y económico de su contexto, particularmente en el ámbito provincial y regional, a través de propuestas de formación, investigación, extensión y transferencia de conocimiento.

En la actualidad, la Universidad, al igual que todas las universidades públicas del país, afronta retos importantes; estos desafíos hacen necesario que la toma de decisiones y la gestión a largo plazo se orienten al bienestar social y a la consecución de objetivos precisos y consecuentes con sus fines.

Entonces, la autoevaluación constituye un proceso de reflexión y valoración, que se desarrolla en el seno de la institución para guiar las acciones hacia la situación futura deseada por sus miembros.

Por ello, la autoevaluación y la planificación institucional cobran sentido cuando preceden y guían el funcionamiento de esa organización y, además, recupera las voces de distintos sectores.

En este sentido, en 2018, la Universidad definió su Plan de Desarrollo Institucional, en lo referido a Misión, Visión, Áreas Estratégicas, Objetivos y Estrategias, que conllevó a una autoevaluación institucional. A partir de 2019, dio inicio al proceso de propuestas y puestas en marcha de programas, proyectos, acciones e indicadores que dieran cuenta de la operativización del Plan de Desarrollo Institucional.

La Autoevaluación Institucional es una instancia de unión y afianzamiento real con el Plan de Desarrollo Institucional, donde la espiral da un giro más y articula con la política de gestión, la cual se reafirma y consolida en este camino, con prospectiva y sentido de la realidad y contexto en el que la Universidad se encuentra inserta.

Con el Informe de la Evaluación Externa de la Institución, se da lugar en esta espiral, a la posibilidad de establecer planes estratégicos institucionales. Así, se establece una metodología el desarrollo de lineamientos estratégicos para la función sustantiva Extensión Universitaria en la UNSL.

En este capítulo, se presentan fundamentos, aspectos institucionales relacionados al Plan de Desarrollo Institucional de la UNSL), y a la tercera Evaluación Institucional, realizada ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), 2021-2023, que brindan el marco institucional y normativo a esta presentación.

Algunos de los textos presentados son extraídos del Plan de Desarrollo Institucional (OCS N° 58/2018), y de la Evaluación Externa: Autoevaluación Institucional (OCS N° 26/2022) e Informe de Evaluación Externa, publicado por CONEAU en 2023.

La siguiente exposición pretende contextualizar la propuesta integral de trabajo para la función Extensión Universitaria y su desarrollo en la UNSL.

### 1.2. Fundamentos

Históricamente, los gobiernos y gestiones de la UNSL tuvieron su impronta y visión de la institución, en el marco de las políticas nacionales en educación superior universitaria y por la toma de decisiones apoyados en el Estatuto, los principios institucionales, las decisiones de la Asamblea Universitaria y las de los Consejos, reglamentos, acuerdos, entre otros, dado que son las capacidades formales de las que se dispusieron siempre.

El Plan de Desarrollo Institucional es un instrumento de gestión que requiere de concientización y de una cultura institucional, que poco a poco se va incorporando en las diferentes unidades de gestión. Los procesos de autoevaluación y evaluación externa constituyen un ciclo retroalimentador, que tiende a ser continuo. Estos procesos abarcan a las diferentes funciones institucionales y al conjunto de la institución; son transitados con éxito y afianzan sus políticas de transformación y crecimiento. Se genera así una nueva dinámica en la gestión, que enriquece sus capacidades de gobierno y gestión.

En tal sentido, la UNSL transitó un camino de elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional 2019-2020, que incluyó un proceso de autoevaluación institucional. Esta definición política institucional constituyó un hito en la vida de la Universidad, concitó el consenso general de la comunidad universitaria y la aprobación unánime del Consejo Superior de la UNSL.

De este modo, la Institución se enmarca en un nuevo escenario, donde surgen nuevas metas institucionales con respecto a propiciar la innovación en la gestión política institucional que considere las transformaciones y sus prospectivas para la próxima década acorde al Plan. El Plan se instala como el marco técnico político de referencia direccional de la Universidad.

Las diversas autoevaluaciones y evaluaciones externas, focalizadas y transversales, en diferentes ámbitos y para diversas problemáticas universitarias, instalan la práctica de la autoevaluación, la recepción de la evaluación externa y el planeamiento estratégico en congruencia con la misión, visión, principios y recomendaciones externas.

En el marco institucional de gobierno y gestión, la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, Rectorado, tiene por misión asistir y asesorar a órganos de gobierno en lo relacionado a acreditación, evaluación y desarrollo institucional. Por ende, entre las funciones asignadas tiene la de dirigir las actividades tendientes a la obtención de estadísticas e indicadores institucionales, como así también entender en el análisis de la información y documentación técnica disponible, relacionado con los servicios que presta la UNSL.

También, la de promover y activar los procesos de evaluación institucional y de desarrollo institucional conforme su Plan de Desarrollo Institucional de la UNSL.

Las estadísticas institucionales de la UNSL se confeccionaron desde 1976 a 1996, en forma regular, dando cuenta de la Institución en números, principalmente en la dimensión académica. Posteriormente, durante quince años, desde 1997 a 2011, se abandonó el proceso de elaboración de anuarios estadísticos, por lo cual se perdió la cultura de su uso para la provisión de información cuantitativa de la Universidad, para la toma de decisiones y registro histórico, útil para su difusión. A partir del año 2013, por definición política institucional, se reinicia con la confección del Anuario Estadístico de la UNSL, donde estas nuevas ediciones del Anuario incluyen nuevas áreas de presentación, a fin de dar cuenta de los diversos espacios institucionales. Entre ellas, Extensión.

De modo análogo, el Anuario Estadístico mantiene un crecimiento sostenido, incorporando otras áreas correspondientes a las distintas funciones institucionales, tendiente a una organización que dé cuenta de las Áreas Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional.

En sí el Anuario, constituye un patrimonio institucional, con información relevante y accesible, que es la base de otros estudios de investigación y fundamentaciones para la toma de decisiones sobre las políticas de gestión, evaluaciones y registro histórico de la vida universitaria.

Asimismo, como parte de la misión de la Secretaría, tiene la de promover y activar los procesos de evaluación institucional y de desarrollo institucional conforme su Plan de Desarrollo Institucional de la UNSL.

También, propiciar el mejoramiento de capacidades para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional, acorde al planeamiento institucional, en aseguramiento de la calidad.

La UNSL cuenta con su Plan de Desarrollo Institucional desde 2019, con prospectiva a diez años; y ha realizado tres evaluaciones institucionales, cuyos informes de evaluación externa datan de los años 2000, 2015 y 2023.

### 1.3. Propuesta

Con este panorama, es que la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional, realiza la siguiente Propuesta de Trabajo a la Secretaría de Extensión Universitaria (Rectorado) y a la Comisión Asesora de Extensión Universitaria (CAEX)

#### **Plan de Trabajo**

- Sistematizar la recopilación de información de las diferentes unidades de gestión vinculadas a la Extensión Universitaria. Esto responde a una debilidad, en cuanto a la heterogeneidad de acciones que se llevan adelante en las unidades, y a la forma de registro y/o presentación para la publicación del anuario estadístico.
- Por otro lado, contar con una serie de anuarios, que permite diseñar Indicadores Institucionales, para el seguimiento de las políticas de gobierno y gestión.
- Congruentemente, promover la instalación de capacidades para la definición de sistemas de indicadores que orienten el seguimiento de las políticas y la búsqueda de calidad de la UNSL, con concientización y difusión del uso y desarrollo de indicadores, de forma tal que impacten en la toma de decisiones.
- A partir de estas instancias, profundizar un análisis valorativo de la función Extensión Universitaria. Para ello, se consideran de base las obtenidas para el Plan de Desarrollo Institucional y la Evaluación Institucional.
- En base al análisis valorativo, considerar el mejoramiento de capacidades de auto-evaluación continua y planeamiento estratégico, dirigido especialmente a los equipos de gestión de Rectorado y Facultades.
- Definir Lineamientos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión Universitaria, propuestos y acordados por la Comisión Asesora de Extensión Universitaria (CAEX), evaluados por la Comisión Central del Plan de Desarrollo Institucional, y finalmente puestos a consideración ante el Consejo Superior de la UNSL.

- Propiciar la profesionalización del personal Nodocente, en los procesos relacionados a la Extensión Universitaria, mediante políticas institucionales de capacitación para esta área estratégica.

Esta propuesta integral fue realizada inicialmente a la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNSL. Posteriormente, en acuerdo, a las secretarías de facultad correspondientes a Extensión Universitaria, quienes acordaron llevar adelante este plan de trabajo durante 2024.

Por tanto, la propuesta del presente documento ha sido denominada *Extensión Universitaria: Sistematización y Lineamientos Estratégicos para su desarrollo en la UNSL*.

### 1.4. Metodología

La elaboración del Proyecto Institucional Extensión Universitaria: Sistematización y Lineamientos Estratégicos para su desarrollo en la UNSL, posibilitó la construcción colectiva de una visión común para la comunidad universitaria a partir de un proceso que busca la participación y reflexión de los diversos sectores sobre la situación presente y futura de la Universidad.

Este proceso constituye un ejercicio altamente desafiante y movilizador que permite definir sus aspiraciones en forma de grandes objetivos, acompañados de líneas estratégicas, como ejes orientadores de la toma de decisiones y el desarrollo de proyectos futuros a realizar en la próxima década.

Para la elaboración, se siguió la siguiente metodología, anteriormente utilizada para otros procesos institucionales, que permiten la realización de un trabajo ordenado y acordado entre las partes.

Durante el primer cuatrimestre de 2024, la Comisión Técnica Institucional se abocó al diseño de la sistematización de la Extensión, y a la recolección de información, a fin de evaluar aspectos operativos. Este proceso permitió, en primer lugar llegar a acuerdos sobre Ejes, Dimensiones y Variables de trabajo. Y, simultáneamente, a los efectos de detectar déficits y ventajas, se completaron las planillas de información generadas para dar cuenta del Anuario Institucional correspondiente a la función Extensión para el año 2023.

A posteriori, durante el segundo cuatrimestre, se presenta el Anuario Institucional 2023, con la función Extensión editada acorde a los instrumentos definidos para la sistematización.

Sobre esa base, se llega a la definición de los Lineamientos Estratégicos de la Extensión en la Universidad, de manera tal que el trabajo mancomunado y guiado, permita alcanzar los objetivos máximos del Plan de Desarrollo Institucional.

Finalmente, queda prevista la realización de un sistema informático, que integre la sistematización y seguimiento, a fin de aportar conocimiento mediante reportes institucionales, a los efectos de favorecer la toma de decisiones.

De este modo, se pueden definir tres etapas:

#### **Primera Etapa – Sistematización de la Extensión**

##### 1. Conformación de la Comisión Técnica Institucional (Ref RR)

- Comisión Asesora de Extensión (CAEX).
- Colaboradores: por cada unidad gestora, las/los secretarías fueron acompañados por Personal Nodocente involucrado en la generación de normativas, recolección de información y menesteres afines a cada actividad relacionada a la Extensión.

- Coordinación Rectoral a cargo de la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, y de la Secretaría de Extensión Universitaria.
2. Definición de los instrumentos a utilizarse durante el proceso, a cargo de la Secretaría de Acreditación, Evaluación y Desarrollo Institucional, quien realizó un relevamiento a través de consultas, entrevistas y uso de documentación relacionada al Plan de Desarrollo Institucional y a la Evaluación Institucional. Este proceso permitió la presentación de una organización de la información, plasmada en hojas de cálculo, a los efectos de mostrar jerarquías y compartimentos comunes.
  3. Creación de un Repositorio Digital de los insumos para la elaboración de informes.
  4. Realización de encuentros talleres, que permitieron rediseñar estratégicamente la organización de la información.
  5. Elaboración final del diseño de la Sistematización de la Extensión.

### **Segunda Etapa – Elaboración de los Lineamientos Estratégicos para la Extensión.**

1. Presentación del Anuario Institucional función Extensión, correspondiente al año 2023, editado según la Sistematización establecida.
2. Análisis interno – Fortalezas y Debilidades.
3. Análisis del entorno – Amenazas y Oportunidades.
4. Actualización de informes de autoevaluación institucional actualizados en la función Extensión.
5. Construcción de los Lineamientos Estratégicos de la función Extensión en la UNSL
6. Puesta en consulta de los Lineamientos Estratégicos de la función Extensión en la UNSL con autoridades de Rectorado, Facultad y otros actores referentes.
7. Elaboración del documento final tras ajustes y revisiones en base a consultas, sugerencias y opiniones recibidas.
8. Elevación del Informe Institucional Extensión Universitaria: Sistematización y Lineamientos Estratégicos para su desarrollo en la UNSL a la Comisión Central del Plan de Desarrollo Institucional para su evaluación, y posteriormente, al Consejo Superior de la UNSL para su consideración y consecuente aprobación.

### **Tercera Etapa – Desarrollo de un Sistema Informático para la Sistematización y Seguimiento de la Función Extensión en la UNSL**

En esta etapa se pretende el desarrollo de un sistema informático, para uso de las unidades de gestión, que permita la carga de información anual, sistematizada, como así también el seguimiento de la función Extensión en todos sus ejes de desarrollo, a los efectos de favorecer políticas y toma de decisiones.

### 1.4.1. Insumos

Para el presente proyecto, se consideraron los siguientes insumos:

- Informes de Autoevaluación de las Unidades de Gestión (facultades y secretarías de rectorado), considerando el periodo 2014-2020.
- Informes de las evaluaciones institucionales: 1998-2000; 2010-2015 y 2015-2022 (CONEAU).
- Informes de Evaluación de carreras de grado y posgrado (CONEAU).
- Informes Institucionales, que dan cuenta del análisis y reflexión realizados en diversos espacios institucionales. Incluyen estadísticas, indicadores, encuestas, etc.
- Documentaciones acerca del contexto local y nacional en el que está inserta la Universidad, como así también otras referidas a los escenarios regionales e internacionales que marcan las tendencias de la educación superior en el nuevo siglo.
- Reflexiones, opiniones expresadas, conclusiones y propuestas surgidas en las reuniones institucionales de presentación y reflexión acerca de la autoevaluación institucional, respecto a fortalezas y debilidades, desafíos y posibilidades de desarrollo de la Universidad.
- Resultados de la realización de Talleres, Reuniones, Capacitaciones, Campamentos Extensionistas, otros.

## 1.5. Acerca del Plan de Desarrollo Institucional

El diseño del Plan de Desarrollo Institucional se apoya en los principios básicos del planeamiento estratégico, que permite hacer un análisis exhaustivo de la situación actual de la Universidad para actualizar la visión de futuro, a mediano y largo plazo, y mejorar su respuesta al nuevo entorno social y económico.

El plan constituye un proceso de discusión que se desarrolla en el seno de la institución para guiar la acción hacia la situación futura deseada por sus miembros. Por ello, la planificación institucional cobra sentido cuando precede y guía el funcionamiento de esa organización y, además, recupera las voces de distintos sectores. Tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo institucional.

Si bien un plan, generalmente, agrupa programas y proyectos, su formulación se deriva de propósitos y objetivos más amplios que la suma de los mismos. El plan es el marco técnico político de referencia direccional de la Universidad. El horizonte temporal del plan es el largo o mediano plazo.

Con la aprobación de la primera fase del Plan de Desarrollo Institucional de la UNSL, por parte del Consejo Superior, la Institución cuenta con una prospectiva institucional que da cuenta de las áreas estratégicas a ser abordadas a partir de sus objetivos y líneas, considerando su desarrollo en 2019-2030, OCS N° 58/18.

En la Fase I del Plan de Desarrollo Institucional, OCS N° 58/2018, quedaron definidas la Misión, Visión y Propósitos Institucionales; Áreas Estratégicas, Objetivos y Estrategias. A partir de esta instancia, se propuso la definición de instrumentos que contribuyan al planeamiento estratégico.

Con el propósito de dotar de operatividad al Plan de Desarrollo Institucional, correspondiente a la Fase II, se requiere priorizar los objetivos y plantear las acciones vinculadas

a las líneas estratégicas formuladas. Estas acciones se plasmarán finalmente en programas o proyectos institucionales. Cada proyecto identificará los fines, propósitos y objetivos específicos, las actividades requeridas, los tiempos implicados y los responsables de su realización, así como los recursos necesarios para su ejecución y los indicadores que permitan llevar un seguimiento sobre su cumplimiento. Podrán estar radicados en las Facultades, Secretarías u otras unidades organizativas e involucrar a diferentes actores.

Por ello, la propuesta de Lineamientos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión Universitaria en la UNSL radica principalmente en la posibilidad y oportunidad para las diferentes unidades de gobierno y gestión, que lleven adelante los proyectos y/o programas relacionados a la función sustantiva, guiados hacia una situación futura deseada por sus miembros, en el marco de una política articulada e integral a las otras funciones sustantivas. De este modo, la planificación institucional toma su rol preponderante.

### 1.5.1. Calidad

Cabe destacar el concepto de Calidad adoptado por la UNSL: *” De las múltiples acepciones que se le conceden a esta palabra, hay dos que predominan: la calidad entendida como cualidad, es decir, conjunto de atributos o propiedades que posee un objeto o una persona; en segundo lugar, la noción de calidad concebida como excelencia o superioridad. El concepto de calidad siempre es relativo, subjetivo, complejo y ambiguo. Está impregnado de valores.*

*En esta elaboración se comparte el posicionamiento que asume Elena Cano García (1998) acerca de la noción de calidad. “(...) la calidad como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continuo, más que como resultado.*

*... la calidad como filosofía en tanto que implica y compromete a todos los miembros de la comunidad educativa en un proyecto común que asumen con ilusión, con ganas de hacer las cosas bien, de mejorar, ...*

*... la calidad como una espiral ascendente. Schmelkes (1992) señala en este sentido que siempre es posible pretender más calidad. Un movimiento de búsqueda de la calidad es, por esta razón, un proceso que, una vez iniciado, nunca termina...”.* (Cano García, 1998: 105)

### 1.5.2. Área Estratégica Investigación, Vinculación y Extensión

EL Plan de Desarrollo Institucional define su Misión, Visión y Propósitos Institucionales; Áreas Estratégicas, Objetivos y Estrategias en la normativa OCS N°58/18.

Las Áreas Estratégicas constituyen los grandes bloques de cuestiones básicas para el desarrollo. Identifican los retos estratégicos a los que la institución se enfrenta, definen su posicionamiento ante el futuro, permiten profundizar en la misión de la Universidad y ordenan su desarrollo en grandes áreas. Aseguran la coherencia entre la misión y la visión de la Universidad, y orientan hacia la consecución de esta última.

En dicho marco, la presente propuesta se enmarca en el Área Estratégica Investigación, Vinculación y Extensión, la cual se describe del siguiente modo:

*“Las universidades nacionales tienen entre sus objetivos principales la producción de conocimiento que se caracteriza por la construcción de evidencias empíricas elaboradas a partir de teorías y de la aplicación de metodologías y técnicas de investigación.*

*Se trata del desarrollo de acciones sistemáticas estrechamente relacionadas con la generación, perfeccionamiento, difusión y aplicación del conocimiento científico en las diversas esferas de la actividad socio económica del país.*



*Sin embargo, el contenido de la investigación siempre es temporal e histórico, acotado y acumulativo. Posee grados de inexactitudes, por lo que resulta parcial o globalmente reajutable (Sautu, 2011).*

*Para la UNSL, la extensión junto con la investigación y la docencia busca difundir el conocimiento y todo tipo de cultura, participar activamente en la comunidad, y propender a la formación de una opinión pública esclarecida y comprometida con el sistema de vida republicano y democrático.*

*De este modo, el proceso de construcción de saberes se da en un ambiente inserto en una temporalidad, condicionado por un entorno que demanda respuestas y genera nuevas y dinámicas situaciones de conocimiento.*

*La producción de conocimientos forma parte del legado cultural de la humanidad y habilita una explicación del estado actual de una sociedad. Desde esta perspectiva, la investigación debería articular naturalmente con la función de docencia, transferencia y extensión. La conjunción en esta área se visualiza como un modo de articulación e integración de la Universidad con la comunidad y se orienta a la promoción del desarrollo regional y a la mejora de la calidad de vida de la población.*

*Un componente que colabora significativamente con esta área estratégica es la innovación, entendida como la incorporación de nuevos o renovados procesos, métodos, prácticas, productos, bienes o servicios, reorganización del espacio y el tiempo, entre otros.*

*La Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) comprende el trabajo creativo y sistemático para aumentar el caudal y la complejidad del conocimiento a fin de promover nuevas aplicaciones del mismo (Frascati, 2015). Este concepto compromete la noción de desarrollo sostenible, orientado a la atención de las necesidades del presente pero preservando la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias. El desarrollo sostenible exige esfuerzos concertados para construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para todas las personas. Implica avanzar hacia un horizonte de menos desigualdades, mejores niveles de vida, con desarrollo social equitativo e inclusivo, que respete los recursos naturales y los ecosistemas.*

*Esta área, que asume una función sustantiva y destacada en las universidades públicas nacionales, debe dialogar e interpelar constantemente los procesos de formación de los que se responsabilizan las unidades académicas que las conforman.”*

### **1.5.3. Extensión: Objetivo y Estrategias**

En este marco, el Plan de Desarrollo Institucional define objetivo y estrategias correspondientes a la función Extensión Universitaria, y se declaran del siguiente modo:

**OBJETIVO 3: FORTALECER LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y LA INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD.**

*La UNSL pretende sostener y profundizar su compromiso con la comunidad en un diálogo permanente situado en un momento socio histórico, que contribuya a promover formas de vinculación y construcción de conocimientos compartidos entre el saber académico y el de la comunidad.*

#### **ESTRATEGIAS**

*1. Fortalecimiento de políticas institucionales que jerarquicen la función de extensión, e incrementen la participación activa de los diferentes actores de la comunidad, con énfasis en los sectores vulnerables.*

2. *Fomento y difusión de las expresiones culturales en un contexto plural y diverso.*
3. *Incremento de la participación institucional en redes, asociaciones y foros de diferentes entornos de interés estratégico.*
4. *Conformación y fortalecimiento de equipos multidisciplinarios e interinstitucionales de apoyo y promoción de las actividades de extensión.*
5. *Fortalecimiento de la incorporación curricular de la extensión y su integración con la docencia y la investigación.*

### 1.6. Acerca de la Evaluación Institucional

Desde sus orígenes, la UNSL ha demostrado un compromiso explícito con las actividades de extensión y vinculación tecnológica y social.

En el Informe de Autoevaluación Institucional se indica que la UNSL pretende intensificar la interrelación con diversos espacios sociales, con instituciones del entorno y con el sector productivo, a través de nuevas iniciativas que favorezcan la vinculación y las alianzas con organizaciones que estratégicamente mejoren las funciones sustantivas y la transformación y desarrollo social.

Se considera que los equipos multidisciplinarios e interinstitucionales constituyen pilares fundamentales para el logro de dichos objetivos.

#### 1.6.1. Estructura de Gestión

La estructura de gestión para el desarrollo de la Extensión, cuenta con la Secretaría de Extensión Universitaria. Además, cada unidad académica cuenta con instancias de gestión específicas, instaladas en secretarías.

La última estructura aprobada de la Universidad, OCS N° 41/2022, establece que la Secretaría de Extensión Universitaria tiene como misión asesorar y asistir al Rector y demás Órganos de Gobierno universitario en el desarrollo de las actividades de extensión, siendo sus funciones intervenir en la elaboración de normas, programas y proyectos de extensión y culturales; administrar los recursos para el funcionamiento de las actividades de Extensión y de Cultura de la Universidad; fomentar la articulación entre investigación, docencia y extensión en el abordaje de problemas y propuestas que se relacionen con demandas de la sociedad.

La Secretaria de Extensión Universitaria se complementa con la Comisión de Extensión (CAEX), conformada por los Secretarías/os de Extensión de las ocho Facultades y presidida por el Secretario de Extensión Universitaria de Rectorado.

Esta Comisión tiene, entre sus funciones, definir modalidades, periodos, cronogramas/prórrogas y temas-problemas o ejes prioritarios para cada Convocatoria del Sistema de Proyectos, evaluar informes finales destinados a medir el impacto de la puesta en marcha de los proyectos, proponer espacios de formación y capacitación en extensión, promover espacios de comunicación y divulgación de las actividades extensionistas.

Los despachos que se emiten por la CAEX son elevados al Consejo Superior para ser tratados por la Comisión de Extensión de dicho cuerpo, tomar las decisiones finales y protocolizarla a través de las correspondientes Resoluciones/Ordenanzas.

En relación con la normativa vigente para la dimensión, cabe mencionar la la OCS N° 29/17 establece un nuevo marco regulatorio para los Proyectos de Extensión que permite fijar en cada convocatoria modalidades y condiciones para la presentación de proyectos. Esta normativa surge como respuesta a la recomendación de la Evaluación externa anterior

(2015) que sugería evaluar el desarrollo y resultados de los programas y proyectos de extensión, a los fines de disponer de información que permita revisar o reforzar la política de extensión institucional.

Dicha normativa incorpora tres modalidades de proyectos: Proyectos de extensión de Interés Social (PEIS), Proyectos de extensión y Docencia (PED) y Proyectos de extensión de Interés Institucional (PEII), estableciendo las formas de evaluación como los criterios aplicables para cada proyecto.

Los PEIS se orientan al abordaje de problemáticas socio-económicas, socio-ambientales y/o socio-culturales en forma interdisciplinaria y conjunta con las organizaciones y actores sociales del medio, teniendo como finalidad principal promover la expansión de las capacidades sociales, el mejoramiento de la calidad de vida de los destinatarios y el impacto de las acciones.

Los PED tienen por objeto integrar las acciones de extensión al proceso de enseñanza y de aprendizaje. Su desarrollo debe posibilitar el aprendizaje de contenidos específicos de los programas curriculares en situación de contexto real e iniciar la formación de los alumnos a partir de la identificación de una situación-problema.

Finalmente, los PEII tienen como objetivo principal formular propuestas frente a las diferentes problemáticas sociales percibidas o ante demandas concretas por parte de organizaciones e instituciones del medio, quienes deberán manifestar un explícito interés y compromiso institucional para llevar adelante acciones conjuntas. Estos proyectos poseen características similares a los PEIS, pero deben presentar un conjunto de acciones integrales que generen capacidades en el medio social a fin de garantizar la sustentabilidad en el tiempo una vez que el Proyecto haya concluido.

Estas tres modalidades de proyectos definen la existencia de ejes prioritarios para el desarrollo de acciones de extensión.

Otra normativa que tiene incidencia en el desarrollo de la Extensión y de la producción de Tecnología y Transferencia, es la OCS N° 28/1997 que regula las modalidades de vinculación con terceros.

Esta norma, actualmente vigente, establece que a los fines de las prestaciones gratuitas o no de Servicios o Asistencia Técnica a Instituciones, Empresas o particulares, la UNSL optará por alguna de dos modalidades de vinculación: Directa, por medio de Convenios Generales, Convenios Específicos, Convenios de Servicios y ordenes de Trabajo; o Indirecta, entendiéndose por ella a los compromisos con terceros que establezca la Fundación UNSL, en su carácter de representante de la Universidad.

En función de las modalidades de vinculación, se distingue tipos de actividades, denominadas genéricamente de Servicio y/o Asistencia Técnica. Asimismo, se establece que las prestaciones de Servicios y/o Asistencia Técnica se concretan a través de Unidades Ejecutoras o Grupos de trabajo. Las Unidades académicas deben instrumentar las instancias necesarias para garantizar un estricto control sobre la conformación de los grupos de trabajo, incumbencias y tipos de servicios que estarán autorizados a realizar, y las Unidades Ejecutoras deben elevar cuatrimestralmente a las Autoridades de las Unidades académicas un informe sobre los trabajos realizados y en curso.

### 1.6.2. Recursos Humanos

La UNSL cuenta con políticas de formación de recursos humanos destinados a la función extensión. Posee Becas de Formación en Extensión Universitaria para Estudiantes, RR N° 956/2019, que prevén un plan de trabajo bajo la coordinación de los Secretarios de cada

unidad académica.

El Plan de trabajo se orienta a realizar relevamientos de las distintas actividades de extensión que se desarrollen en las Unidades académicas; analizar las potencialidades para generar a mediano plazo instancias de articulación orientadas a curricularizar las actividades de extensión; construir una perspectiva desde su propia experiencia que pueda resultar de utilidad para modificaciones y/o incorporaciones a normativas, entre otras.

### 1.6.3. Fortalecimiento de las Capacidades de Extensión Universitaria

El Programa de Capacitación en Extensión de la UNSL, OCS N°17/20, es una política institucional que tiene como propósito promover el reconocimiento académico de la extensión como función constitutiva de la Universidad revalorizando las trayectorias de los extensionistas a fin de generar espacios de socialización de conocimientos y saberes, actualización, profundización y reflexión crítica de prácticas extensionistas. Todas las unidades académicas tienen representación en la conformación de los equipos docentes, generando propuestas con una mirada interdisciplinaria que responde a la complejidad de las intervenciones extensionistas.

Las Diplomaturas en extensión, OCS N° 21/2020, responden a una política institucional de fortalecimiento de las condiciones institucionales, curriculares y pedagógicas que deriven en el reconocimiento académico de la extensión como función constitutiva de la Universidad, e incrementen la participación activa de los diferentes actores de la comunidad.

Estas Diplomaturas constituyen innovadores trayectos de formación, módulos y cursos sobre temas específicos, sistematizados mediante un plan o programas educativos destinados a la capacitación, actualización y/o perfeccionamiento en un área específica. Se fundamentan en la necesidad de implementar formatos pedagógicos orientados a satisfacer necesidades específicas y demandas concretas surgidas en los diferentes ámbitos del medio, dando así respuestas a problemáticas locales y/o regionales.

**Se observa la necesidad de fortalecer el lugar de las actividades de extensión en el proceso correspondiente a la carrera docente, tal como será detallado con posterioridad.**

### 1.6.4. Recursos para Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia

La UNSL financia la Extensión con recursos anuales provenientes del Presupuesto Ordinario, con recursos propios y con fondos de programas generados desde la Secretaría de Políticas Universitarias.

Los fondos del presupuesto Ordinario incluyen dos grupos presupuestarios, destinado a la Secretaría de Extensión Universitaria para gastos de funcionamiento, denominado Proyectos de Extensión y Transferencia destinado al financiamiento de las tres modalidades de proyectos de extensión.

En respuesta a una de las recomendaciones formuladas en el Informe de Evaluación Externa 2015, en el marco de la Subárea Estratégica Gestión Presupuestaria y Programación Financiera del Informe de Autoevaluación Institucional (2022), se propone incrementar la obtención de recursos propios para la ejecución de proyectos y desarrollar acciones futuras que mejoren su financiación mediante la generación de recursos complementarios a los aportes del Tesoro Nacional. Asimismo, se fija como estrategia la elaboración de una normativa que regule la generación y uso de fondos propios para la financiación de proyectos

institucionales.

Los recursos propios generados por la UNSL, en general, son ingresos que se perciben por las ventas de bienes y servicios, las rentas de la propiedad, las ventas de activos, el cobro de tasas, derechos, regalías y fondos que se originan como variaciones de los distintos tipos de activos financieros y recursos adicionales, los cuales son administrados por la Fundación de la UNSL.

A su vez, la UNSL genera recursos adicionales por actividades de extensión, servicios a terceros y asesorías, actividades que también son administradas por La Fundación de la UNSL.

### **1.6.5. Recomendaciones para la Gestión de la Extensión, Producción de Tecnología y Transferencia - 2023**

A continuación, según el Informe de Evaluación Externa de la CONEAU y su numeración referida, se detallan las recomendaciones realizadas por CONEAU:

20. *Avanzar en un proceso de jerarquización y reconocimiento académico de la Extensión, la Vinculación, la Producción y la Transferencia, propiciando la mejora en la ponderación de antecedentes específicos para las respectivas carreras académicas.*

21. *Fortalecer la incorporación curricular de las prácticas socio-culturales y educativas en las diversas carreras.*

22. *Propiciar la generación de una normativa general que regule la producción de tecnología y su transferencia, mediante el ordenamiento de la vinculación tecnológica y social, con criterios de distribución.*

23. *Implementar estrategias que garanticen un financiamiento básico para la gestión de la función, independientemente de lo que se logre con la generación de los fondos propios producidos, destinando un presupuesto anual a las áreas de gestión, acorde con la planificación y la ejecución de las actividades previstas.*

## Capítulo 2

# Síntesis Valorativa

### 2.1. Introducción

La siguiente Síntesis Valorativa se basa en la presentada en el Informe de Autoevaluación Institucional, aprobado por el Consejo Superior, OCS N° 26/2022, elevado a CONEAU oportunamente, y referida a las áreas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional.

El instrumento metodológico para realizar la Síntesis Valorativa es el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

A continuación, se transcriben algunas de las valoraciones con vigencia y otras con actualización, según las áreas estratégicas y que resultan de interés para el presente trabajo.

**EJERCICIO para la CAEX: Dado que se transcribieron todas de las áreas estratégicas del PDI, se requiere TACHAR LO QUE NO CPDA. Asimismo, en caso de haber una ACTUALIZACIÓN, sugerirlo**

### 2.2. Área Estratégica Académica

#### 2.2.1. Carreras de Pregrado, Grado y Posgrado

##### *En General*

##### **Fortalezas**

- Presencia física de la universidad en el territorio.
- Articulación entre la universidad y las políticas provinciales.
- Reconocimiento social y académico sobre la calidad de las carreras, a nivel nacional e internacional.
- Alto porcentaje de docentes con dedicación exclusiva.
- Diversificación de la oferta académica en relación con las demandas del medio.
- Carreras para el desarrollo social, cultural, económico, artístico, tecnológico y científico.
- Carreras con reconocimiento y validez nacional por el ME.

- Capacidades instaladas para el SIED.
- Sistema de becas para la formación y perfeccionamiento de docentes y estudiantes.
- Articulación de políticas orientadas al seguimiento de estudiantes.
- Condiciones que favorecen la obtención de titulaciones de posgrado.
- Alto porcentaje de docentes con títulos de posgrado y en formación.

### **Debilidades**

- Articulación entre las funciones sustantivas no consolidada.
- Desactualización del régimen académico.
- Escaso reconocimiento y articulación intra institucional de las capacidades instaladas.
- Falta de una norma administrativa que reconozca las condiciones laborales en modalidad a distancia.
- Incipiente formación docente para el desarrollo de la Educación a Distancia.
- Escasa aplicación de los instrumentos institucionales para el seguimiento de estudiantes.
- Formaciones integrales limitadas.
- Desajuste entre la duración teórica y real de los planes de estudio.

### ***Respecto del Pregrado y Grado***

#### **Fortalezas**

- Carreras con salida laboral.
- Mecanismos de prestación de servicios disciplinares para diversas carreras.
- Múltiples estrategias y dispositivos de acompañamiento al ingreso, permanencia y egreso.
- Existencia de políticas de fortalecimiento al ingreso de mayores de 25 años sin secundario completo.

#### **Debilidades**

- Rigidez normativa y organizativa respecto de las carreras y planes de estudio.
- Falta de articulación entre pregrado y grado en algunas disciplinas.
- Desactualización de algunos planes de estudios.
- Desajuste de la formación de habilidades demandadas en el ámbito laboral.
- Excesiva carga horaria total para el cumplimiento de los objetivos académicos.
- Falta de reconocimiento de la formación adquirida por el estudiante fuera de la currícula.

- Debilidad en la formación docente para atender a los ingresantes de diferentes carreras.
- Falta de articulación académica horizontal y vertical entre los equipos docentes.
- Deficiente organización de la carga horaria de cursado.
- Deserción estudiantil, especialmente en los primeros años.
- Falta de institucionalización de criterios de actualización sistemática de planes de estudios y de creación de nuevas carreras.

### *Respecto del Grado y Posgrado*

#### **Fortalezas**

- Carreras acreditadas por CONEAU.

#### **Debilidades**

- Excesiva demora de estudiantes en la graduación, especialmente en carreras con trabajo final o práctica profesional.
- Escasa formación y experiencia para el desarrollo de la Educación a Distancia.

### *Respecto del Posgrado*

#### **Fortalezas**

- Crecimiento de las propuestas formativas de posgrado.
- Destacada relación entre investigación y posgrado.
- Creciente política de articulación entre posgrado y demandas sociales.
- Incremento constante de estudiantes de posgrado.
- Elevado número de docentes con formación de posgrado.

#### **Debilidades**

- Escasos abordajes interdisciplinarios.
- Escaso nivel de desarrollo de la internacionalización.
- Escasa previsión de infraestructura para el posgrado.
- Necesidad de desarrollar propuestas formativas de posgrado en sus distintas modalidades.
- Débil articulación inter e intra disciplinar entre posgrados.
- Débil capacidad de identificación de las demandas externas.
- Escasas condiciones que aseguren la formación y actualización de posgrado de todo el plantel docente.
- Débil articulación de políticas orientadas al seguimiento de estudiantes.



### **Oportunidades**

- Nuevas generaciones de estudiantes con nuevas aptitudes, capacidades y expectativas.
- Escenarios que demandan habilidades y propuestas de formación innovadoras para la inserción laboral futura.
- Sistema Nacional de Reconocimiento Académico.
- Políticas de internacionalización y programas de movilidad.
- Contextos regionales, nacionales e internacionales que requiere formación permanente.

### **Amenazas**

- Proliferación de propuestas académicas -presenciales y a distancia- innovadoras que tienen alta concurrencia de estudiantes de la región. Situación socio económica y demanda laboral.
- Demandas de formaciones innovadoras mediadas por las TIC.
- Limitada valoración de las titulaciones de posgrado en ciertos espacios laborales.

## **2.2.2. Graduados**

### **Fortalezas**

- Alta inserción laboral de graduados.
- Alto porcentaje de graduados ocupan puestos en lugares estratégicos en ámbitos públicos y privados nacionales e internacionales.

### **Debilidades**

- Incipiente política institucional de vinculación con el graduado.
- Falta de relación sistémica y bidireccional entre la universidad y sus graduados.
- Dificultad para la participación de la vida institucional.

### **Oportunidades**

- Necesidad de formación continua en el ámbito laboral.
- Creación de una red nacional de observatorios de graduados.

### **Amenazas**

- Falta de reconocimiento del medio laboral a los graduados que siguen capacitándose a lo largo de su vida.

### 2.2.3. Bibliotecas

#### **Fortalezas**

- Existencia de marco normativo.
- Sistema de préstamos.
- Infraestructura adecuada en Sede San Luis para salas de lectura.
- Adecuados insumos para funcionamiento.
- Existencia de universales incunables en la Biblioteca de la Escuela Normal Juan Pascual Pringles.

#### **Debilidades**

- Escasa bibliografía en algunas áreas. Carencia de textos técnicos y acceso a bases de datos de normativas nacionales.
- Falta de personal necesario.
- Falta de capacitación técnica.
- Equipamiento informático desactualizado.
- Licencias de bibliotecas digitales.
- Presupuesto insuficiente para actualización de bibliografía.
- Sede San Luis: Espacio físico para depósito de libros y revistas y estanterías insuficientes para ubicar todos los libros.
- Sede Villa Mercedes: Espacio físico para depósito de libros y revistas y estanterías insuficientes para ubicar todos los libros. Inexistencia de sala de lectura silenciosa. Deficiente conexión a wifi para usuarios.
- Sede Merlo: falta de personal específico.

#### **Oportunidades**

- Implementar políticas de conservación.
- Cobertura de cargos vacantes.
- Mantenimiento, ampliación o traslado de emplazamientos.
- Dotar de equipamiento informático acorde a las necesidades.
- Convenios con bibliotecas de otras universidades.
- Obtención de fondos extrapresupuestarios.
- Compras entre consorcios de UUNN.
- Máximo aprovechamiento de plataformas digitales por los usuarios.
- Creación del repositorio digital de la UNSL.

### **Amenazas**

- Pérdida de algunas bibliografías.
- Disminución del plantel de personal.
- Desactualización tecnológica.
- Recortes presupuestarios y su impacto en bibliotecas.
- Eventuales problemas edilicios.

## **2.3. Área Estratégica Investigación, Vinculación y Extensión**

### **Fortalezas**

- Creciente número de proyectos en el área estratégica IVE con evaluación externa.
- Grupos consolidados y reconocidos en las funciones del área estratégica.
- Incremento del número de becas en investigación y extensión.
- Proyectos y acciones del área estratégica con alto porcentaje de docentes con dedicaciones exclusivas.
- Alto número de docentes investigadores categorizados.
- Gran cantidad de docentes evaluadores en la RExUni.
- Incipiente articulación entre las propuestas del área estratégica.
- Mejora en la producción y sistematización de la información del área estratégica.
- Creciente utilización de sistemas informáticos para las diferentes etapas de las convocatorias.
- Desarrollo de un plan de mejoras como resultado de un proceso de evaluación de I+D+i.
- Alto impacto de las acciones del área estratégica en la producción de conocimiento y su transferencia en el territorio.
- Incremento del financiamiento externo para proyectos del área estratégica.
- Incremento de mecanismos que contribuyen a iniciarse en la investigación (pasantías y becas).
- Existencia de ejes prioritarios para el desarrollo de acciones de extensión.
- Definición de áreas prioritarias para investigación en algunas unidades académicas.
- Creación de la Oficina de Propiedad Intelectual.
- Creación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Social.

- Programas regulares destinados a fortalecer la investigación (becas, apoyo a grupos de investigación, subsidios, gestión de fondos complementarios, seminarios, asistencia a congresos).
- Adquisición de equipamiento para el desarrollo de algunas disciplinas.
- Trayectoria en investigación en tres de las áreas del conocimiento del CONICET (Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Médicas y Biología, y Tecnología e Ingeniería).
- Incipientes acciones para el fortalecimiento del área de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Existencia de una normativa actualizada y en revisión de las funciones del área estratégica.
- Creciente articulación de las acciones de extensión con la docencia.
- Crecientes propuestas de actividades de extensión en diferentes modalidades (cursos, talleres, diplomaturas).
- Existencia de actividades culturales.
- Existencia y consolidación del vínculo con los Municipios locales, que posibilita canalizar las demandas dirigidas a la Universidad y vincularlas con los distintos grupos de transferencia de las Unidades Académicas que cuentan con capacidades para dar respuesta a diversas temáticas de interés municipal.
- Capacidades para generar y desarrollar proyectos conjuntos de docencia, investigación y/o extensión entre instituciones semejantes que generan un impacto positivo en todas las funciones esenciales de la universidad y que benefician a toda la institución universitaria.
- Políticas concretas de largo alcance para relacionar a la UNSL con su región y con otros centros de excelencia que puedan colaborar en la capacitación y las tareas de I+D+i de sus docentes y estudiantes.

### **Debilidades**

- Escaso presupuesto ordinario.
- Alta dependencia de partidas presupuestarias extraordinarias.
- Asimetría en el desarrollo del área estratégica en las diferentes unidades académicas.
- Ausencia de un sistema de becas para el área de Vinculación Tecnológica y Social.
- Escasa articulación entre las funciones del área estratégica en el ámbito interno.
- Relación relativamente baja de las acciones en I+D+i con servicios y transferencia de conocimiento.
- Escasa retroalimentación en la transferencia de conocimientos construidos con el medio socio productivo cultural y artístico.
- Escaso número de proyectos de I+D+i interdisciplinarios.

- Participación dispar de las unidades académicas en convocatorias de financiamiento externo.
- Ausencia de acciones concretas para el reconocimiento de actividades de extensión y vinculación a nivel académico.
- Heterogeneidad en el desarrollo de las expresiones culturales entre las sedes.
- Poca coordinación y articulación de las acciones extensionistas al interior de la UNSL y con la comunidad.
- Asimetría en el desarrollo y en la visibilización de acciones propias del área estratégica entre las Unidades Académicas.

### **Oportunidades**

- Generación de identidad durante la pandemia “Universidad Nacional para San Luis”.
- Creación y consolidación de la RedUIP.
- Políticas de internacionalización.
- Nuevas tecnologías para visibilizar la producción de I+D+i.
- Accesibilidad a convenios de carácter nacional e internacional.
- Demanda del contexto local y regional para la solución a nuevas problemáticas.
- Nuevas fuentes de financiamiento.
- Políticas vigentes que potencian la sinergia entre la vinculación y la investigación.
- Entorno social y productivo favorable para el desarrollo de las funciones sustantivas.
- Constitución del Centro Interinstitucional para el Desarrollo Estratégico Regional (CIDER).
- Reconocimiento a la universidad como centro generador de cultura.
- Ámbitos receptivos a las acciones propias del área estratégica.

### **Amenazas**

- Demora en los procesos de evaluación y categorización en investigación.
- Lenta reacción de respuesta a las necesidades locales y regionales, que son captadas por grupos y organismos externos y de diversa índole.
- Creciente oferta externa con mejores condiciones generales para el desarrollo de actividades del área estratégica.

## 2.4. Área Estratégica Transversal Gobierno y Gestión

### 2.4.1. Subárea Estratégica Planeamiento, Organización, Comunidad y Bienestar Universitario

#### *Planeamiento. Normas y Procedimientos*

##### **Fortalezas**

- Políticas sobre planeamiento institucional.
- Normas que regulan el funcionamiento de funciones sustantivas.
- Procedimientos normados y su sistematización de información.
- Política de accesibilidad e inclusión universitaria.
- Digesto Administrativo.
- Normativa vigente sobre seguridad, higiene y medicina del trabajo.
- Disponibilidad de sistemas de Información -SIU y propios-.
- Progresivo seguimiento y evaluación de la gestión institucional, acorde al planeamiento institucional..
- Creación de Comisiones Estratégicas en el marco del PDI:
  - Cultura Institucional Libre de violencia, con perspectiva de género y comprometida con el cuidado integral de las personas.
  - Ingreso, Permanencia y Egreso.
  - Vinculación Tecnológica y Social.
- Planificación estratégica en el marco del PDI, con financiamiento específico.
- Incipiente administración electrónica (e-gobierno).
- Mejoras en la articulación con la sociedad para su participación en los planes institucionales.
- Parcial desarrollo integral sobre Accesibilidad Universitaria.
- Progresiva adecuación de normativa institucional en la implementación de los convenios colectivos de trabajo del personal universitario.

##### **Debilidades**

- Escasa capacitación en planificación estratégica.
- Normativas desactualizadas en áreas específicas.
- Falta de definición o aplicación de sanciones ante incumplimiento de algunas normativas vigentes.
- Falta de algunos procedimientos administrativos normados.
- Organigramas funcionales desactualizados.

- Deficiencia funcional del digesto administrativo: requiere actualización de la normativa y de los procesos de carga de contenido.
- Excepcionalidad de la normativa referida al régimen académico.
- Régimen académico desactualizado.
- Débil participación de la comunidad universitaria en el proceso de planificación institucional.
- Inexistencia de planes de desarrollo institucional focalizados por unidades académicas, en congruencia con el plan de desarrollo institucional.

### **Oportunidades**

- Normativas nacionales innovadoras.
- Reconocimiento externo de la gestión económica financiera institucional.
- Espacios regionales, nacionales e internacionales cooperativos y solidarios en construcción, para la mejora del sistema educativo.
- Planes estratégicos provinciales, nacionales e internacionales.

### **Amenazas**

- Administración pública burocrática.
- Transformaciones aceleradas en el mundo del trabajo.
- Oferta laboral externa a la universidad con mayores ventajas y mejores propuestas salariales que dificulta la retención de recursos humanos formados.

### ***Organización, Procesos y Comunidad Universitaria***

#### **Fortalezas**

- Planes de capacitación para docentes y nodocentes.
- Unidad de seguridad, higiene y medicina del trabajo.
- Acciones incipientes de capacitación en normas de seguridad.
- Dirección de Obra Social del Personal Universitario (DOSPU).
- Investigadores en institutos de doble dependencia -Universidad-CONICET.
- Tecnicatura en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias para el personal nodocente.
- Alto porcentaje de docentes con títulos de posgrado y en formación.
- Alto porcentaje de docentes con dedicación exclusiva en sus funciones.
- Creciente desarrollo e implementación de sistemas de información académica.

#### **Debilidades**

- Escasa descentralización y delegación de funciones hacia los Consejos Departamentales.
- Distribución asimétrica de la planta del personal nodocente.
- Fragilidad en la composición del cuerpo docente - achatamiento de la planta –
- Alto porcentaje de adjuntos como profesores responsables.
- Dificultades para concretar la evaluación continua del desempeño nodocente.
- Débil capacitación del personal nodocente en áreas específicas.
- Débil capacitación del personal nodocente en procesos institucionales generales por la propia diversidad en la implementación de procesos administrativos en las diferentes unidades de gestión.
- Diversidad en la implementación de procesos administrativos en las diferentes unidades académicas.
- Falta de planes integrales y continuos de capacitación en seguridad, destinados a la comunidad universitaria.
- Falta de promoción de polifuncionalidad en el desempeño laboral nodocente.

### **Oportunidades**

- Programas de movilidad de personal de carácter nacional e internacional.
- Convenios de cooperación interinstitucional.

### **Amenazas**

- Oferta laboral atractiva para el personal formado de la Institución.

### ***Bienestar Universitario***

### **Fortalezas**

- Comedores universitarios en dos sedes, uno con cocina para celíacos.
- Complejo Turístico y Recreativo La Florida, adecuadamente administrado para todos los claustros de la UNSL.
- Prácticas deportivas variadas y consolidadas.
- Polideportivos y espacios recreativos en dos sedes.
- Presupuesto y Sistema propio de becas para estudiantes y docentes.
- Sistema de Becas.
- Centros de Salud Estudiantil en dos sedes.
- Viviendas universitarias en dos sedes.
- Servicios de jardín maternal en tres sedes.



- Departamento de Complementación del Personal de la UNSL.
- Programa Institucional de Orientación Vocacional y Ocupacional.
- Polideportivos y espacios recreativos.
- Bibliotecas.
- Obra Social para Personal Universitario.
- Programas deportivos.
- Políticas institucionales y programas relacionados a las temáticas de la subárea.
- Unidad Equipo Técnico Interdisciplinario. Protocolo institucional de intervención de la UNSL ante denuncias por situaciones de violencia de género, identidad de género y discriminación.
- Comisión Estratégica en el marco del PDI: Cultura Institucional Libre de violencia, con perspectiva de género y comprometida con el cuidado integral de las personas.
- Organismo administrativo de control y difusión -observatorio- contra violencia laboral.
- Capacidades y recursos tendientes a lograr una universidad saludable.

### **Debilidades**

- Falta comedor universitario y centro de salud estudiantil en una sede, .
- Subejecución del presupuesto por abandono de becas.
- Débil informatización para el seguimiento y control de becas.
- Escasos indicadores que permitan optimizar las condiciones de la vida institucional.
- Demanda de residencias estudiantiles.
- Deportes no desarrollados por falta de espacios específicos.
- Subejecución del presupuesto por abandono de becas.
- Incipiente política institucional dirigida al cuidado integral de las personas.
- Detección de climas laborales poco saludables que obstaculizan la tarea en ciertos espacios.
- Dificultades en la accesibilidad.

### **Oportunidades**

- Programas Nacionales de becas.
- Creciente número de programas de movilidad.
- Formación relacionada al desarrollo de capacidades y recursos tendientes a lograr una universidad saludable.
- Convenios con clubes y gimnasios para prácticas deportivas en la Sede Villa de Merlo.

- Convenios con prestadores médicos en la Sede Villa de Merlo.

### **Amenazas**

- Diversos factores socio económicos y culturales que complejizan el desarrollo normal de los estudios.

### **2.4.2. Subárea Estratégica Evaluación y Calidad Universitaria**

#### **Fortalezas**

- Temprana generación de un dispositivo institucional de evaluación.
- Espacio formal de gestión para la acreditación y evaluación institucional y de carreras, dependiente de Rectorado, con orientación transversal a toda la institución.
- Política sostenida de acreditación de carreras de grado y posgrado.
- Política sostenida en formación y asesoramiento integral, dirigido a actores institucionales involucrados en los procesos de acreditación de carreras.
- Participación en comisiones y subcomisiones nacionales, de gestión de políticas universitarias.
- Desarrollo de estadísticas e indicadores temáticos para la evaluación institucional en todas sus funciones sustantivas.
- Política de articulación creciente entre planeamiento institucional y evaluación, interna y externa.

#### **Debilidades**

- Escaso reconocimiento de la evaluación continua como medio para la planificación y gestión.
- Escasas estrategias de formación para la gestación de nuevas concepciones de evaluación (evaluación democrática, participativa, auténtica, entre otras).
- Débil desarrollo de habilidades evaluadoras en la comunidad universitaria.
- Escasa práctica institucional de aplicación de indicadores, tanto para la evaluación, la planificación y la difusión de resultados.
- Resistencias focalizadas al cambio.

#### **Oportunidades**

- Autonomía en la determinación de sus acciones futuras.
- Demandas implícitas y explícitas que realiza el contexto.

#### **Amenazas**

- Condiciones de contexto político económico nacional que afecta la calidad universitaria en sus funciones sustantivas y restringe las posibilidades de crecimiento.

### 2.4.3. Subárea Estratégica Comunicación Institucional

#### **Fortalezas**

- Apertura y sostenimiento de relaciones interinstitucionales.
- Infraestructura de medios y secretarías con funciones específicas a nivel rectoral y de unidades académicas.
- Editorial Universitaria con creciente número de títulos.
- Incipiente trabajo de construcción de una identidad institucional definida en un clima de respeto por la historia.

#### **Debilidades**

- Identidad institucional de la UNSL con debilidades en su proyección.
- Escasa apropiación por parte de la comunidad, del sistema de medios universitarios.
- Falta de una imagen institucional unificada de la UNSL y sus Facultades, en diversos medios de comunicación propios.
- Dificultades en el acceso a la información.
- Circuitos de comunicación internos y externos poco desarrollados y escasamente aprovechados.
- Falta articulación institucional entre la carrera que forma comunicadores y los distintos medios que posee la UNSL.
- Debilidad en las acciones efectivas de comunicación orientadas a consolidar el posicionamiento de la UNSL.
- Baja identificación de las necesidades de información y comunicación de audiencias internas muy diversificadas (ingresantes, estudiantes, egresados, becarios, investigadores, docentes, nodocentes, jubilados, autoridades, etc.)
- Escasa difusión de convocatorias y participación en producciones de contenidos regionales o planes de fortalecimiento.
- Subutilización de las redes sociales como medio de comunicación, en especial con estudiantes.
- Deficiencias en la red de comunicación interna (ej. vía e-mail) entre usuarios universitarios.
- Utilización de cuentas de mail privados para uso oficial y/o académico.
- Desarticulación entre Sedes y Áreas.

#### **Oportunidades**

- Audiencia externa con representación sobre la Universidad como referente de comunicación social.
- Políticas vigentes en torno a los medios públicos audiovisuales.

#### **Amenazas**

- Políticas vigentes en torno a medios de comunicación.

#### 2.4.4. Subárea Estratégica Cooperación e Internacionalización

##### **Fortalezas**

- Creciente inserción institucional en programas de internacionalización.
- Incipiente plan estratégico integral de internacionalización.
- Carreras de posgrado con fuerte vinculación con unidades académicas extranjeras.
- Reconocimiento social y académico sobre la calidad de las carreras, a nivel nacional e internacional.
- Participación en redes institucionales de diversos niveles.
- Compromiso institucional de seguir avanzando en la eficiencia de la gestión, la transparencia del manejo de los recursos y el desarrollo de mejores estrategias de cooperación local, nacional e internacional.
- Reconocimiento de la trayectoria de la Universidad en los diversos ámbitos de desarrollo de sus actividades: junto a sectores académicos y científicos, sean nacionales o extranjeros; instituciones gubernamentales; empresas; sector productivo y ámbito social de la región.
- Capacidad y experiencia en el ejercicio de la relación con el Estado, con las Empresas y con las Organizaciones Civiles.
- Integración internacional de larga data, que forma parte de la identidad histórica de la UNSL.
- Existencia y consolidación del vínculo con los Instituciones locales.
- Institucionalización de las actividades de internacionalización, incorporándolas en las reglamentaciones de la UNSL y sus unidades académicas.
- Capacidades instaladas para la generación de proyectos interinstitucionales.
- Capacidad de adaptación para dar respuesta a los problemas derivados de la pandemia por COVID-19.
- Comisión estratégica en el marco del PDI: Internacionalización de la UNSL.
- Fluida relación con IES, organismos científico tecnológicos, gubernamentales, ONGs, Asociaciones comunitarias, culturales, profesionales, deportivas y barriales, redes, de carácter nacional e internacional.
- Políticas concretas de largo alcance para relacionar a la UNSL con su región y con otros centros de excelencia que puedan colaborar en la capacitación y las tareas de I+D+i de sus docentes y estudiantes.

##### **Debilidades**

- Débil proceso de institucionalización de estudiantes por movilidad.
- Escaso aprovechamiento de las redes interinstitucionales en las que la Universidad participa.

- Escaso aprovechamiento de las instancias de movilidad e intercambio de docentes y estudiantes.
- Escaso desarrollo de carreras de grado y posgrado inter e intrainstitucionales.
- Falta de manuales de procedimientos que establezcan mecanismos estandarizados para los distintos procesos.
- Necesidad de generar una política de internacionalización que devenga en un plan estratégico integral.
- Dificultades para el usuario externo de acceder a las variadas posibilidades de vinculación que puede brindar la UNSL. Las ofertas de información de la UNSL no ofrecen opciones multilingües.
- Deficiente valoración de las actividades de internacionalización en algunas unidades académicas.
- Escasa coordinación de la difusión de información y su actualización. Pobre uso de diferentes plataformas con un mensaje y estética unificadas.
- Inexistencia de sistemas y herramientas informáticas para la gestión institucional de la Secretaría.
- Débil articulación entre áreas de gestión y la SRI. Falta visibilizar a la SRI como parte del ecosistema de las diferentes secretarías (posgrado, ciencia y tecnología, extensión y vinculación, entre otras, de rectorado y facultades).
- Inexistencia de definiciones en el sistema de educación superior argentino de indicadores de internacionalización.
- Falta de adaptación y actualización de los currículos a las demandas y necesidades globalizadas.

### **Oportunidades**

- Escenarios de alta promoción de procesos de internacionalización y cooperación académica.
- Creciente número de programas de movilidad para docentes y estudiantes.
- Numerosas Instituciones y Organismos Públicos (municipios, estados provinciales y nacionales) y Privados (empresas, ONGs) que buscan alianzas estratégicas con la Universidad.
- Producción y elección de indicadores de internacionalización que permitirán mejorar la toma de decisiones.
- Creciente demanda de diversos sectores y organismos públicos (municipal, provincial, nacional, privados), para recibir asistencia técnica en cuestiones estratégicas para el desarrollo local y regional.
- Posibilidad de obtener financiamiento adicional al presupuesto a través de distintas fuentes, como por ejemplo el Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI) de la SPU.

- Estimulación de la participación de docentes/ investigadores en programas y redes académicas internacionales de docencia e investigación.

### **Amenazas**

- Pérdida del poder adquisitivo de la moneda nacional con respecto a la moneda extranjera.
- Proliferación de estructuras más ágiles, con modelos más “agresivos” de políticas de vinculación.
- Limitación presupuestaria.
- Gran volumen de información que no llega oportuna y sistemáticamente a la UNSL.
- Falta de planes de contingencia ante posibles problemas globales.

### **2.4.5. Subárea Estratégica Gestión Presupuestaria y Programación Financiera**

#### **Fortalezas**

- Administración ordenada y austera.
- Planificación presupuestaria en tiempo y forma.
- Autonomía de las Facultades en la distribución interna presupuestaria.
- Estructura administrativa para la ejecución presupuestaria.
- Flexibilización de adaptación y reacción ante la variación de disponibilidad presupuestaria.

#### **Debilidades**

- Centralización de ciertos procesos administrativos.
- Falta de una revisión periódica de los criterios de asignación presupuestaria a las distintas unidades.
- Falta de un espacio formal para la generación de estrategias que desarrollen capacidades o habilidades institucionales para la accesibilidad de fondos especiales concursables.
- Dificultades en el acceso a la información de la ejecución presupuestaria.
- Alta incidencia de los gastos corrientes en el presupuesto universitario.
- Falta de definición de indicadores estratégicos para la toma de decisiones en la distribución presupuestaria.

#### **Oportunidades**

- Existencia de fuentes externas de recursos financieros.
- Obtención de nuevas fuentes financieras a partir de recursos propios.

#### **Amenazas**

- Disminución del presupuesto universitario.
- Falta de presupuesto para inversiones y mantenimiento.
- Cambiante contexto económico nacional.
- Falta de implementaciones de planes de mejoras de carreras, que refuercen la política institucional acorde a la misión, visión y objetivos estratégicos.

### 2.4.6. Subárea Estratégica Infraestructura y Equipamiento

#### Fortalezas

- Disponibilidad de edificios propios, afectados a las actividades sustantivas de la UNSL, incluyendo la disponibilidad de predios y espacios para crecimiento en infraestructura (31 Ha en sede San Luis, 19 Ha en sede Villa Mercedes y 1.5 Ha en sede Villa de Merlo).
- Estructuras de gestión con funciones primarias sobre obras, construcciones, administración y mantenimiento de equipamiento.
- Promedio razonable de metro cuadrado por personas, en todos los espacios disponibles de la UNSL, como un indicador positivo de bienestar universitario.
- Aforos de aulas y laboratorios, razonables ante la pandemia y las restricciones y medidas precautorias correlacionadas.
- Espacios disponibles para actividades culturales, artísticas, prácticas de deportes y actividades recreativas.
- Acciones crecientes para la mejora en eficiencia energética en los edificios y predios de la UNSL.
- Gestión eficiente de recursos presupuestarios específicos disponibles para obras nuevas y de acondicionamiento de espacios, incluyendo la búsqueda permanente y complementaria de fondos externos al presupuesto anual ordinario.
- Acuerdos con Gobierno Nacional y Provincial, que permiten inversión específica en obras y nuevos edificios, manteniendo la autonomía universitaria.
- Servicios de mantenimiento de infraestructura y equipamiento afectado a los servicios esenciales, con disponibilidad de recursos humanos y técnicos que acompañan al desarrollo de las funciones sustantivas de la UNSL.
- Servicios de Higiene y Seguridad en el Trabajo, de Medicina del Trabajo y Área de Prevención del Medio Ambiente y Gestión de Residuos Peligrosos, conformados y en funcionamiento, con acciones tendientes a cumplir las normas aplicables y también las normas de accesibilidad.
- Importante inversión en señalética e instalación de matafuegos y luces de emergencia, junto a acciones de capacitación y concientización de la comunidad universitaria, en el marco de un Plan de Higiene y Seguridad en el Trabajo.
- Equipos de Reanimación Cardio Pulmonar (RCP), instalados en edificios de la UNSL.

- Adecuadas condiciones en los ámbitos laborales y académicos, con disponibilidad de mobiliario, equipamiento administrativo, informático y conectividad a internet.
- Presencia en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, con equipamiento registrado en el Sistema Nacional de Grandes Instrumentos.
- Normativa y disponibilidad anual presupuestaria para la adquisición institucional de equipamiento para investigación y para la reparación y/o mantenimiento de equipos ya existentes.
- Equipamiento particular y específico asociado a las funciones de divulgación, comunicación y prensa institucional, en especial con la creación y equipado de UNSLTV.
- Renovación del parque automotor propio, con disponibilidad de unidades para soporte de las funciones de la UNSL.

### **Debilidades**

- Existencia de edificios antiguos (más de 40 años en la sede San Luis y más de 30 años en la sede Villa Mercedes), que implica una mayor inversión en su conservación y mantenimiento, junto a la complejidad para su adecuación a las normas de higiene y seguridad laboral y de accesibilidad.
- Demanda de mayores espacios físicos y recursos de infraestructura, atento al crecimiento del número de Facultades, de carreras de pregrado, grado y posgrado, de proyectos de investigación y de acciones de vinculación y extensión que se realizan.
- Necesidad de obtención de recursos financieros externos adicionales para hacer frente a obras específicas y proyectos académicos, de ciencia y tecnología, de investigación básica y aplicada y de vinculación y extensión.
- Asimetrías en la distribución de espacios físicos inter e intra unidades académicas, que afecta la disponibilidad de espacios áulicos y de trabajo y laboratorios.
- Disparidad en la infraestructura de acceso a edificios para personas con movilidad reducida y/o con disminución visual.
- Necesidad de ampliación de la infraestructura edilicia de las bibliotecas de la UNSL, con especial foco en salas de lectura parlantes y silenciosas.
- Necesidad de sumar infraestructura edilicia que, concentre a los diferentes museos, colecciones, fototecas y repositorios de la UNSL, para un acceso jerarquizado y disponibilidad al público en general.
- Necesidad de desarrollar un plan integral de sostenibilidad, de eficiencia energética, de uso sustentable de recursos naturales e insumos.
- Elevada variabilidad de recursos asignados a obras y construcciones, por limitada disponibilidad de recursos financieros propios y fuerte dependencia de recursos externos específicos, no siempre obtenibles.
- Falta de un plan integral preventivo de mantenimiento edilicio y de equipamientos, que incluya un stock permanente de equipos, elementos y algunas herramientas y dispositivos específicos.



- Necesidad de capacitación y profesionalización de los cuadros técnicos afectados a los servicios de operación y mantenimiento.
- Demanda por renovación de equipamiento informático, mejoras en la conectividad a Internet (capilaridad y capacidad, en especial en bibliotecas, aulas y laboratorios de docencia) e incorporación de softwares, aplicativos y licencias específicas.
- Demanda por actualización y ampliación de instrumental de precisión, dispositivos de alta complejidad tecnológica y grandes equipamientos, para investigación y prestación de servicios, que acompañe los avances científicos y tecnológicos de las temáticas bajo estudio en la UNSL.
- Mejora en los bienes muebles disponibles y en el equipamiento informático básico necesario para el desarrollo de las funciones de las áreas del Acervo Institucional de la UNSL.
- Limitada disponibilidad equipamiento y recursos materiales de apoyo a las actividades de divulgación, extensión, producción de tecnología y transferencia.
- Limitada cooperación entre unidades académicas, para compartir equipamiento e instrumental de alta complejidad.
- Disparidad en la disponibilidad de personal técnico asignado a laboratorios y de personal calificado para mantenimiento y reparación de equipos e instrumentos de laboratorios.

### **Oportunidades**

- Capitalizar la gestión eficiente de recursos financieros en la UNSL, como un valor distintivo para la captación de fuentes de financiamiento externas adicionales, con foco en obras y equipamiento, que permitan la expansión de la infraestructura universitaria.
- Integrar los esfuerzos de sostenibilidad, eficiencia energética, gestión y tratamiento de residuos, cuidado del impacto ambiental y uso eficientes de recursos para generar una Universidad Sostenible y Ecológica.
- Generar una mesa de diálogo cooperativo entre las unidades académicas y Rectorado, para fomentar el equilibrio de la distribución de espacios físicos inter e intra unidades académicas y el uso compartido de equipamiento e instrumental de alta complejidad.
- Fortalecer la figura de los servicios de higiene y seguridad en el trabajo, de medicina laboral, de prevención del medio ambiente y gestión de residuos peligrosos, ampliando las acciones de capacitación, divulgación y concientización al respecto.
- Desarrollar un Plan integral preventivo de mantenimiento edilicio y de equipamientos, con la profesionalización de los recursos humanos y técnicos afectados a ello.
- Incorporar equipamiento para aulas virtuales o mixtas, que faciliten el dictado de clases híbridas, complementado con la constitución de laboratorios remotos para instancias prácticas de las asignaturas más técnicas, que así lo requieran.

### **Amenazas**

- Falta de financiamiento para el desarrollo y ampliación de infraestructura universitaria.
- Falta de financiamiento para la adquisición de tecnologías y maquinarias asociadas a las funciones sustantivas.
- Falta de financiamiento para el fortalecimiento y actualización de instrumental de precisión, dispositivos de alta complejidad tecnológica y grandes equipamientos para los grupos de investigación de la UNSL, que limiten o mengüen su participación en el sistema nacional de ciencia y tecnología.
- Falta de financiamiento para adaptar y adecuar la infraestructura a las normas de higiene y seguridad laboral y de accesibilidad de las personas.
- Consolidación de las asimetrías detectadas en el uso de espacios, recursos y equipos, tanto dentro de las unidades académicas como entre ellas.

### 2.4.7. Subárea Estratégica Tecnologías de la Información y Comunicación

#### *TIC: Sistemas de Información*

##### **Fortalezas**

- Disponibilidad de sistemas de Información -SIU, Ministerio de Educación, CONEAU y propios-.
- Portal digital para tesis y revistas en una unidad académica.
- Acervos académicos e históricos.
- Cultura institucional de uso de soluciones informáticas, acelerado por la virtualidad impuesta por la pandemia.
- Construcción y disponibilidad de indicadores y estadísticas institucionales.
- Disponibilidad y acceso a información para la toma de decisiones y control de gestión.
- Rol destacado de los sistemas de información ante la pandemia, para mitigar el impacto de la interrupción de la presencialidad y mantener en operación las actividades administrativas y académicas de la universidad.
- Acciones tendientes a la sustentabilidad de los recursos para el ahorro energético y de insumos.

##### **Debilidades**

- Procesos administrativos y normativa orientada al uso intensivo de papel.
- Subutilización de la información disponible.
- Demora en la implementación de la administración electrónica (e-gobierno) -Legajo electrónico, Firma digital, entre otros.
- Escasos Repositorios Digitales y Portales Digitales.

- Falta de integración de los acervos institucionales -bibliotecas, archivos, museos, fototeca, entre otros-.
- Escasa cultura en el uso sustentable de los recursos para el ahorro energético y de insumos.
- Demora en la integración progresiva de sistemas (propios y externos) y homogeneidad de sistemas y servicios para todas las unidades académicas.
- Falencias en procesos de carga en el Digesto Administrativo y su normativa asociada.
- Demora en la adecuación de los sistemas a las nuevas tecnologías en uso; incluyendo medidas de seguridad informática y de protección de datos adecuados.
- Necesidad de mantener y profundizar el acceso a suscripciones y colecciones digitales estándares y especializadas, a través de las bibliotecas de la UNSL.
- Requerimiento de un proceso de actualización de la digitalización y recopilación de información propia (libros, tesis, trabajos de investigación, etc.), para ponerlos a disposición de la comunidad universitaria y el público en general.

### **Oportunidades**

- Creación del Sistema Institucional de Educación a Distancia.
- Financiamiento nacional e internacional para el desarrollo de las TIC.
- Avances científicos tecnológicos.
- Aceleración del proceso de gestión integral de documentos y trámites (SUDOCU) e implementación de firma digital.
- Unificación de la gestión de estudiantes, de carreras, de actividades de pregrado, grado y posgrado, de manejo de información académica, a través de implementación plena de SIU-Guaraní 3.
- Fomento al uso progresivo y pleno de las funcionalidades que disponen los sistemas.
- Desarrollo de un plan de imagen institucional unificada; extensible a todas las presentaciones, publicaciones y presencia digital de la UNSL, en su conjunto.
- Actualización normativa y plan de mejora tecnológica y procedimental del sistema de Digesto Administrativo, por su rol central de repositorio de los actos administrativos y normativos de la UNSL.

### **Amenazas**

- Demora en la adecuación de los sistemas a las nuevas tecnologías en uso; incluyendo medidas de seguridad informática y de protección de datos adecuadas, para evitar ciberataques.
- Oferta de carreras a distancia, con las disponibilidades de las TIC a nivel provincial.
- Pérdida de equilibrio entre: \* Acelerado avance en el uso de las TIC como herramientas de estrategias didácticas. \* Potencial Retroceso en el uso de soluciones informáticas, en el proceso de retorno paulatino a la presencialidad. \* Falta de recursos y servicios informáticos, que brinden la plataforma y den soporte adecuado a los sistemas de información.

- Eventual Unificación incompleta de plataformas y sistemas de información.

### ***TIC: Recursos***

#### **Fortalezas**

- Arraigado uso institucional de las TIC, tanto en las funciones técnico administrativas como en los procesos de enseñanza-aprendizaje, la investigación y la extensión.
- Rol destacado de las TIC ante la pandemia, en particular por los servicios soportados por los centros propios de procesamiento de datos y su interconexión a Internet.
- Centros propios de procesamiento de datos, en la UNSL y en algunas Facultades.
- Parque informático que sirve de terminales de acceso y estaciones de trabajo, según las funciones sustantivas a las que están asociadas.
- Redes de datos LAN/WAN y Campus, basadas tanto en tecnología de pares de cobre como de fibra óptica.
- Incorporación progresiva de puntos internos de acceso inalámbricos, basados en protocolos Wi-Fi.
- Interconexión de edificios entre predios y entre las propias sedes, a través de enlaces dedicados de comunicaciones (propios o arrendados).
- Creación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED), soportado a través de un sistema de gestión de aprendizaje (LMS).
- Disponibilidad progresiva de sistemas LMS en algunas Facultades (FCFMN, FICA).
- Desarrollo de actividades de formación de docentes e investigadores en el uso de las TIC como recursos educativos, con particular y progresivo foco en el Aprendizaje Activo Centrado en el Estudiante (AAE).
- Recursos centralizados para la administración, mantenimiento y conservación general de los centros propios de procesamiento de datos.
- Disponibilidad de Clusters de computadoras (HPC) en algunos laboratorios de investigación.

#### **Debilidades**

- Obsolescencia tecnológica de equipos y TIC, tanto en los centros propios de procesamiento de datos como en el equipamiento distribuido (servidores, salas de computadoras, estaciones de trabajo, etc.)
- Demora en la introducción de nuevas tecnologías en uso; que incluyen medidas avanzadas de seguridad de la información, de concientización y de protección de datos adecuadas, para evitar ciberataques.
- Falta de formalización de los procedimientos de seguridad informática existentes.
- Limitada disponibilidad de recursos y servicios informáticos, que brinden la plataforma y den soporte adecuado a las TIC en operación. El reemplazo de personal requiere de 6 a 12 meses de entrenamiento inicial, para un adecuado soporte.

- Necesidad de ampliación de las capacidades y capilaridades de los accesos dedicados a Internet, que brinde conectividad suficiente y segura a todos los ámbitos universitarios.
- Necesidad de ampliación de las redes Wi-Fi disponibles, en particular para el acceso de estudiantes, en aulas y laboratorios docentes.
- Limitada divulgación del SIED y su potencial hacia el interior de la universidad, con una falta de capacitación de los cuerpos docentes en su aplicación y uso, de asistencia técnica y pedagógica a los docentes que desarrollen cursos y carreras a distancia.
- Falta de incorporación de personal técnico especializado para el propio mantenimiento y administración de toda la plataforma SIED, junto a la actualización continua de hardware y software.
- Necesidad de incorporación de licencias y servicios en la nube, aplicados a los procesos de enseñanza aprendizaje.
- Incorporación de aulas híbridas en cada unidad académica, para hacer frente a la nueva normalidad, producto de la pandemia.
- Limitada promoción y apoyo a las unidades académicas para la incorporación de las TIC en las funciones sustantivas, debido a la falta de fuentes de financiamiento.
- Limitada utilización de las TIC como soporte de una comunicación institucional, con una presencia dispar en redes sociales y heterogeneidad en páginas web institucionales.
- Falta de unicidad y recursos para la administración, mantenimiento y conservación general de las TIC en operación.
- Poco uso de las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento para las actividades de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión.
- Poco uso sustentable de los recursos para el ahorro energético y de insumos.

### **Oportunidades**

- Desarrollo de una política específica de mejora de la infraestructura central y de las TIC, en general, liderada por la UNSL en coordinación con sus unidades académicas, que introduzca las últimas tecnologías disponibles en los sistemas de información e infraestructura asociada.
- Desarrollo de un modelo de gobernanza de Tecnologías de la Información (TI) para facilitar la eficacia, eficiencia e innovación TI en la UNSL.
- Refuerzo de la planificación de infraestructura de TIC, para mitigar el impacto de la volatilidad y las limitaciones de recursos materiales y humanos ligados a ellas.
- Plan de capacitación continua del personal técnico profesional en tópicos relevantes, actuales y con alta demanda.
- Aprovechamiento de los avances científicos tecnológicos que se generan en la propia UNSL, con una mayor cooperación e interacción entre los cuerpos docentes y de investigación con los recursos técnicos que existen en los centros propios de procesamiento de datos.

- Búsqueda y aplicación de financiamiento nacional e internacional para el desarrollo de las TIC y sus recursos asociados.
- Evaluación de la factibilidad de migrar hacia servicios avanzados en la nube (cloud-first), que incluya y se adapte a los sistemas de gestión de aprendizaje (LMS), que se adapten a las demandas que se posean.
- Actualización general de las redes de datos internas troncales hacia redes basadas en fibra óptica, con accesos progresivos internos basados en redes ópticas pasivas (PON).
- Refuncionalización y uso generalizado del servicio de Eduroam en la UNSL.

### **Amenazas**

- Pérdida de equilibrio: \* Acelerado avance en el uso de las TIC como herramientas de estrategias didácticas. \* Falta de financiación para la adquisición de tecnologías y equipamientos TIC, asociadas a las funciones sustantivas. \* Retroceso en la masividad de uso de herramientas y recursos tecnológicos para los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Fuerte intervención de empresas del sector de las TIC, con ofertas laborales mejor remuneradas y de formación profesional, que compiten por los recursos técnico-profesionales capacitados, de soporte y administración de TIC.
- Incremento de eventos de ciberataques.

## Capítulo 3

# Aspectos Técnicos de la Sistematización

### 3.1. Introducción

El relevamiento de las diversas acciones realizadas por las unidades de gestión trajo aparejado categorizarlas en aquellas que eran de tipo transformadora o de acción, y en aquellas que servían a los propósitos de las primeras. Por ello, se diseñaron ejes de trabajo, bajo esta clasificación.

En cada caso, según los ejes, las variables de análisis también fueron agrupadas por dimensiones de análisis. Por ello, surgen dos clases, las que dimensiones que refieren a gobierno y gestión, y aquellas que son de relacionamiento con otras funciones y/o políticas institucionales.

### 3.2. Ejes

Para la función Extensión se propone realizar un análisis en base a una clasificación temática, cuyas clases son denominadas EJES.

En el marco de la Extensión se consideran ejes que provocan transformaciones de la realidad y ejes que sirven al ejercicio de dichas transformaciones.

Por ello, los ejes se agrupan en dos tipos: *De Acción e Instrumentos*.

Los agrupamientos se realizan en términos acordes a características comunes de los tipos de ejes.

#### 3.2.1. Ejes de tipo De Acción

- Programas
- Proyectos
- Formación
- Acciones Institucionales
- Servicios Extensionistas

### 3.2.2. Ejes de tipo Instrumentos

- Vínculos Intra y/o Inter Institucionales
- Becas
- Pasantías
- Seguros
- Espacios Extensionistas
- Comunicación Institucional

La siguiente tabla resume las clasificaciones planteadas.

Tipos de Ejes	Ejes
De Acción	Programas
	Proyectos
	Formación
	Acciones Institucionales
	Servicios Extensionistas
Instrumentos	Vínculos Intra y/o Inter Institucionales
	Becas
	Pasantías
	Seguros
	Espacios Extensionistas
	Comunicación Institucional

Cuadro 3.1: Ejes

### 3.3. Dimensiones

Por cada Eje, se consideran DIMENSIONES de análisis.

Cada dimensión consiste en un conjunto de variables.

Dichas variables contribuyen al registro de información relacionado con la dimensión y el eje en tratamiento.

Por tanto, cada dimensión tiene sus propias variables de información y/o análisis.

Las dimensiones de análisis para los ejes, se clasifican en dos tipos: *Gobierno y Gestión* y *En Relación Con*.

Las de tipo Gobierno y Gestión son dimensiones que guardan información en cada eje sobre la política, financiamiento y resultados del mismo.

Mientras, que las de tipo En relación Con, son dimensiones que registran información del eje correspondiente de relacionamiento con otras políticas y/o funciones de la Institución.

Por ello, se tiene:



### Dimensiones de tipo Gobierno y Gestión

- Política
- Financiamiento
- Resultados de Impacto
- Producciones y Desarrollos Teóricos

### Dimensiones de tipo En Relación Con

- Plan de Desarrollo Institucional
- Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Internacionalización de la Educación Superior (IES): Extensión
- Integralidad Docencia, Investigación y Extensión

Siempre cabe la posibilidad de que la unidad de gestión (facultad o secretaría rectoral), considere apropiado agregar información relevante a la unidad de gestión, por lo que algunos optativamente agregan la dimensión De Uso Interno a la Unidad de Gestión, declarando sus propias variables de uso.

La siguiente tabla resume las dimensiones acordadas entre las unidades de gestión.

Tipo de Dimensión	Dimensiones
Gobierno y Gestión	Política
	Financiamiento
	Resultados de Impacto
	Producción y Desarrollos Teóricos
En Relación Con	Plan de Desarrollo Institucional
	Objetivos de Desarrollo Sostenible
	IES: Extensión
	Integralidad Docencia, Investigación y Extensión

Cuadro 3.2: Dimensiones

## 3.4. Variables

Cada VARIABLE tiene por función guardar datos, por lo que cada dato tiene su dominio de aplicación acorde al eje de tratamiento.

La información se obtiene en la visión conjunta de las variables, interpretando su contexto acorde a la dimensión y eje de tratamiento.

Por ello, a posteriori, cada dimensión se analiza en relación al eje y las variables pueden adquirir distintas valoraciones en consecuencia.

Dimensiones	Variables
Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos	Se definen en la sección correspondiente.
Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES: Indicadores de Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión	

Cuadro 3.3: Dimensiones y Variables

### 3.5. Ejes y Dimensiones

A continuación, quedan presentados los Ejes y sus correspondientes Dimensiones de análisis.

Cuadro 3.4: Los Ejes y sus Dimensiones de análisis

Ejes	Dimensiones de análisis para el Eje
Programas	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión
Proyectos	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión
Formación	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión

Continued on next page

Cuadro 3.4: Los Ejes y sus Dimensiones de análisis (Continued)

Acciones Institucionales	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión
Servicios Extensionistas	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible IES Extensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión
Vínculos Intra y/o Interinstitucionales	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible
Becas	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible
Pasantías	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible
Seguros	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible

Continued on next page

Cuadro 3.4: Los Ejes y sus Dimensiones de análisis (Continued)

Espacios Extensionistas	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible
Comunicación Institucional	Política Financiamiento Resultados de Impacto Producción y Desarrollos Teóricos
	Plan de Desarrollo Institucional Objetivos de Desarrollo Sostenible

### 3.6. Dimensión Política

La dimensión Política es de tipo Gobierno y Gestión.

Esta dimensión atraviesa todos los ejes mencionados para la Extensión.

Por lo que, en cualquier eje, son datos obligatorios a consignar.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### Variables

- Denominación.
- Tipo: dependiendo del eje de tratamiento, corresponde el dominio de aplicación mencionado a continuación:
  - Eje Programas / Proyectos: Programa Institucional, Programa de Facultad, PEIS, PED, PII, Articulación Permanente, Otro.
  - Eje Formación: Conferencia, Conversatorio, Jornada, Taller, Capacitación, Ciclo, Curso, Actividad, Curricular Abierta, Actividad Curricular Electiva / Operativa, Trayecto Formativo, Diplomatura, Otro.
  - Eje Acciones Institucionales: Culturales, Deportivas, Artísticas, Promoción de Salud, Premios, Articulaciones, Otro.
  - Servicios Extensionistas: Otro.
  - Vínculos: Convenio, Acuerdo, Acta, Redes, Otro.
  - Becas: Estudiantil, Docente, Nodocente, Otro.
  - Pasantías: Estudiantil, Docente, Nodocente, Otro.
  - Seguros: Estudiantil, Docente, Nodocente, Otro.
  - Espacios Extensionistas: Instituto, Centro, Laboratorio, Casa, Club, Acervos (Museos, Bibliotecas, Fototecas, etc.), Medios comunicacionales (TV, Radio, Cine, Arte, Redes, Etc.), Otro.
  - Eje Comunicación Institucional: Acervos (Museos, Bibliotecas, Fototecas, Redes, Revistas, etc.), Medios comunicacionales (TV, Radio, Cine, Arte, Etc.), Otro.
- Objetivo.

- Destinatarios.
- Territorio de intervención.
- Marco Normativo (definición política): OCS, OCD, Convocatoria Resolución Ministerial (Educación, Ciencia y Tecnología, etc.), Otro.
- Instancia Normativa de Aprobación: RCS, RCD, RR, RD, Convocatoria Resolución Ministerial (Educación, Ciencia y Tecnología, etc.), Otro.
- Unidad de Gestión: Rectorado, Facultad, Departamento, Otro.
- Responsable.
- Vínculos intra y/o inter institucionales:
  - Denominación de la institución o unidad de gestión.
  - Descripción y Medio formal establecido para el vínculo (Convenio, Acuerdo, Otro).
- Periodo establecido.
- Evaluación: Resultado y Recomendaciones.
- Tipo de Evaluación: si tiene, interna o externa, híbrida.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

<b>Dimensión</b>	<b>Ejes</b>
<b>Política</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas Vínculos Intra/Inter Institucionales Becas Pasantías Seguros Espacios Extensionistas Comunicación Institucional

Cuadro 3.5: Dimensión y Ejes

### 3.7. Dimensión Financiamiento

La dimensión Financiamiento es de tipo Gobierno y Gestión.

Esta dimensión atraviesa todos los ejes mencionados para la Extensión.

Por lo que, en cualquier eje, son datos eventualmente obligatorios a consignar. En caso de no haber explícitamente una línea propia con asignación de fondos, se propone no colocar montos e indicar financiamiento propio del presupuesto de facultad.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### **Variables**

- Línea de financiamiento: denominación y monto consignado a la UNSL.
- Origen de la línea de financiamiento: UNSL, Facultad, Ministerio, Otra Institución Argentina, Institución Extranjera, Otro.
- Recursos otorgados (financieros u otros): monto o descripción de otro tipo de recursos.
- Relaciones con otras líneas de financiamiento: denominación y recursos otorgados, pueden ser varios.
- Período de Ejecución.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

Dimensión	Ejes
<b>Financiamiento</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas Vínculos Intra/Inter Institucionales Becas Pasantías Seguros Espacios Extensionistas Comunicación Institucional

Cuadro 3.6: Dimensión y Ejes

### 3.8. Dimensión Resultados de Impacto

La dimensión Resultados de Impacto es de tipo Gobierno y Gestión. Esta dimensión atraviesa todos los ejes mencionados para la Extensión. Por lo que, en cualquier eje, son datos a consignar en el momento de su disponibilidad.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### Variables

- Recursos Humanos
  - Cantidad de Docentes
  - Cantidad de Nodocentes
  - Cantidad de Estudiantes
  - Cantidad de Graduados
  - Cantidad de Actores Externos
- Recursos Materiales y/o Físicos propios de la UNSL: refiere a Productos o Dispositivos instalados, Instalaciones (aulas, equipamientos, etc.), Otros.

- Recursos Materiales y/o Físicos ajenos (no pertenecientes a la UNSL): refiere a Productos o Dispositivos instalados, Instalaciones (aulas, equipamientos, etc.), Otros.
- Otra información consignada.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

Dimensión	Ejes
<b>Resultados de Impacto</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas Vínculos Intra/Inter Institucionales Becas Pasantías Seguros Espacios Extensionistas Comunicación Institucional

Cuadro 3.7: Dimensión y Ejes

### 3.9. Dimensión Producción y Desarrollos Teóricos

La dimensión Producción y Desarrollos Teóricos refiere a resultados correspondientes en el eje tratado, es de tipo Gobierno y Gestión.

Es una dimensión atraviesa todos los ejes de los campos mencionados para la Extensión. Por lo que, en cualquier eje, son datos a consignar en el momento de su disponibilidad.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis:

#### Variables

- Cantidad de investigaciones vinculadas a Extensión Universitaria.
- Cantidad de tesis/TF/tesinas/otros vinculadas de Extensión Universitaria.
- Cantidad de Artículos, Presentaciones, Libros, Otros.
- Recursos Humanos.
  - Cantidad de Docentes
  - Cantidad de Nodocentes
  - Cantidad de Estudiantes
  - Cantidad de Graduados
  - Cantidad de Actores Externos
- Otros.

- Otra información consignada.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

Dimensión	Ejes
<p><b>Producción y Desarrollos Teóricos</b></p>	<p>Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas Vínculos Intra/Inter Institucionales Becas Pasantías Seguros Espacios Extensionistas Comunicación Institucional</p>

Cuadro 3.8: Dimensión y Ejes

### 3.10. Dimensión Plan de Desarrollo Institucional

La dimensión Plan de Desarrollo Institucional es de tipo En Relación Con. Esta dimensión atraviesa los ejes de tipo Acción, interpretando en cuánto se contribuye al PDI, mencionados para la Extensión. Por lo que, en cualquier eje, son datos a consignar.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### Variables

- **Áreas Estratégicas del PDI:** Indicar una o varias relacionadas.
- **Objetivos PDI:** por cada Área Estratégica mencionada, indicar los objetivos relacionados.
- **Estrategias:** Indicar las estrategias segun las definidas en PDI u otras implementada.
- **Impacto PDI (cuanti / cuali):** Indicar según las Estrategias, la contribución al/los objetivo/s.
- **Visibilidad (cuanti / cuali):** Indicar su es Interior / Exterior, Medios de comunicación, Público alcanzado estimado, Otro.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.



<b>Dimensión</b>	<b>Ejes</b>
<b>Plan de Desarrollo Institucional</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas Vínculos Intra/Inter Institucionales Becas Pasantías Seguros Espacios Extensionistas Comunicación Institucional

Cuadro 3.9: Dimensión y Ejes

### 3.11. Dimensión Objetivos de Desarrollo Sostenible

La dimensión Objetivos de Desarrollo Sostenible es de tipo En Relación Con. Esta dimensión atraviesa los ejes de tipo Acción, interpretándose en cuánto se contribuye a los ODS, mencionados para la Extensión. Por lo que, en cualquier eje, son datos posibles a consignar.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### Variables

- ODS: uno o varios.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

<b>Dimensión</b>	<b>Ejes</b>
<b>Objetivos de Desarrollo Sostenible</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas

Cuadro 3.10: Dimensión y Ejes

### 3.12. Dimensión Internacionalización de la Educación Superior: Extensión

La dimensión Internacionalización de la Educación Superior: Extensión es de tipo En Relación Con.

Esta dimensión atraviesa los ejes de tipo Acción, mencionados para la Extensión. Por lo

que, en cualquier eje, son datos a consignar si se disponen.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

### Variables

- Marco Normativo para la IES:
  - Indicar si la normativa de extensión, especialmente la de llamado a concurso de proyectos, contiene alguna consideración para el otorgamiento de los proyectos de extensión en caso de que se planteen actividades de internacionalización.
  - Indicar si existe Promoción de espacios curriculares y extracurriculares de formación pedagógica y académica en extensión destinados a estudiantes nacionales e internacionales.
  - Indicar si existe un incentivo en la evaluación de proyectos a la presentación de actividades de internacionalización que colaboren con la curricularización de la extensión.
  - Indicar si se trata de la promoción del voluntariado internacional.
  - Otro.
- Actividades de IES:
  - Indicar si se realizan impresiones de revistas o medios gráficos en acuerdo con algún actor internacional.
  - Indicar acciones de internacionalización realizada por la institución.
  - Indicar acciones de internacionalización realizada por el proyecto de extensión.
  - Otro.
- Indicar la realización de actividades remotas tales como webinarios, clases espejo, etc.
- Indicar la realización de Conferencias o congresos vinculados a los proyectos de extensión con participantes internacionales.
- Indicar si se trata de Cursos de capacitación en internacionalización de la extensión.
- Indicar si se trata de Promoción cátedras abiertas y libres de extensión en Latinoamérica.
- Indicar si se trata de Acompañamiento en los procesos y diseño de las políticas públicas destinadas a la cooperación para el desarrollo que impulsen los gobiernos locales en su participación en redes regionales.
- Indicar si se trata de Fortalecimiento de los vínculos con las redes nacionales, regionales e internacionales afines.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

<b>Dimensión</b>	<b>Ejes</b>
<b>IES: Extensión</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas

Cuadro 3.11: Dimensión y Ejes

### 3.13. Dimensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión

La dimensión Integralidad Docencia, Investigación y Extensión es de tipo En Relación Con.

Esta dimensión vincula la acción del eje que se esté tratando, con la docencia y/o la investigación, de manera de evidenciar el relacionamiento con dichas funciones. Esta dimensión atraviesa los ejes de tipo Acción, mencionados para la Extensión. Por lo que, en cualquier eje, son datos a consignar si se disponen.

Esta dimensión tiene las siguientes variables de análisis.

#### Variables

- Docencia: Mencionar y cuantificar las actividades formativas.
- Investigación: Mencionar y cuantificar Programas y/o Proyectos de Investigación.

El siguiente cuadro expresa que esta dimensión se analiza para todos los ejes definidos en la segunda columna.

<b>Dimensión</b>	<b>Ejes que abarca</b>
<b>Integralidad Docencia, Investigación y Extensión</b>	Programas Proyectos Formación Acciones Institucionales Servicios Extensionistas

Cuadro 3.12: Dimensión y Ejes

## Capítulo 4

# Lineamientos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión Universitaria

### 4.1. Introducción

de forma

### 4.2. Lineamientos

desarrollar

pensar en la estructura de presentación de los lineamientos.

#### **Propuesta 1:**

Cruzar la Extensión con las Áreas Estratégicas del PDI.

Por cada cruce y déficit: proponer el lineamiento estratégico.

Lineamiento estratégico: por cada objetivo - descripción, estrategias y metas a alcanzar

Estructura Índice:

- Extensión con Académica
  - Grado
  - Posgrado
  - otro
- Extensión con IVE
  - Extensión con Investigación
  - Extensión con Vinculación
  - Extensión con Extensión
- Extensión con Gobierno y Gestión

## CAPÍTULO 4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL DESARROLLO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

---

- Extensión con Planeamiento, Organización, Comunidad y Bienestar Universitario
- Extensión con Evaluación y Calidad Universitaria
- Extensión con Comunicación Institucional
- Extensión con Cooperación e Internacionalización
- Extensión con Gestión Presupuestaria y Programación Financiera
- Extensión con Infraestructura y Equipamiento
- Tecnologías de la Información y Comunicación