

## CAPÍTULO 2

### Conceptos Generales

*(definiciones y premisas)*

#### Índice

|   |    |
|---|----|
| <b>1. Introducción</b>  | 50 |
| <b>2. Premisas</b>  | 51 |
| 2.1. El conocimiento y la cultura   | 51 |
| 2.2. El conocimiento y sus aplicaciones   | 53 |
| 2.3. Misión y funciones de la Universidad   | 54 |
| 2.4. La fragmentación del conocimiento, la multidisciplinariedad y la transdisciplinariedad | 56 |
| 2.5. El derecho a aprender  | 57 |
| 2.6. La gratuidad de la enseñanza   | 58 |
| 2.7. Universidad abierta a todos  | 59 |
| 2.8. Derechos y obligaciones universitarios   | 60 |
| 2.9. La autonomía universitaria   | 61 |
| 2.10. La “flexibilidad” universitaria   | 62 |
| 2.11. La construcción del futuro  | 64 |
| 2.12. Evaluación y autoevaluación   | 65 |
| 2.13. Lo académico y lo político en la Universidad  | 66 |
| 2.14. El cogobierno   | 67 |
| 2.15. La gestión universitaria  | 67 |
| 2.16. El proceso educativo como un todo. Perfil del egresado                                | 68 |
| 2.17. Una Universidad del siglo XXI   | 69 |
| 2.18. El “compromiso social” de la Universidad  | 70 |
| 2.19. La Universidad y el mundo del trabajo   | 70 |
| <b>3. Trasfondo</b>   | 72 |

## CONCEPTOS GENERALES

### 1. Introducción

En esta presentación vamos a exponer el *proyecto institucional* de una nueva Universidad pública, la “Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires (UNNOBA)”, es decir, que vamos a desarrollar, con el detalle necesario y suficiente, un relato de lo que esta Universidad pretende ser y de cómo se piensa llegar a ello.

La primera necesidad que se plantea, en consecuencia, consiste en definir el objeto al que habremos de referirnos, no sólo para saber con precisión de qué estamos hablando y evitar “sobreentendidos”, que muchas veces conducen a “malos entendidos”, sino, además, para establecer los límites de validez de lo que se diga, sin lo cual ningún concepto queda suficientemente definido. Pero en realidad, más que intentar una definición teórica y abstracta de Universidad, lo que pretendemos en este capítulo es, más bien, discutir y en lo posible esclarecer la esencia y estructura de este organismo vivo y en permanente cambio que es una Universidad en funcionamiento.

Si pensamos que la más antigua de las Universidades existente, la de Bologna, tiene una antigüedad de casi mil años, y que la existencia del concepto de Universidad se remonta, cuanto menos, a la Academia platónica, o sea, a hace más de dos mil quinientos años, y que durante todo este tiempo la institución universitaria sufrió cambios sustanciales en su estructura, pero sin perder su esencia, nos encontramos con que la definición de Universidad que estamos buscando va a consistir, precisamente, en explicar cuál es esta *esencia*, qué es lo que ha perdurado del concepto durante todo este lapso y, paralelamente, cómo creemos se debe, o puede, materializar el mismo en la circunstancia que configura este comienzo del siglo XXI y en el contexto cultural y físico definido por la ubicación geográfica de la UNNOBA.

Como se expresa en [1]<sup>1</sup>, “no se puede definir la filosofía antes de hacerla; como no se puede definir en general ninguna ciencia, ni ninguna disciplina antes de entrar directamente en el trabajo de hacerla”. Lo mismo ocurre con la idea de Universidad, no se puede definir qué es Universidad si no se ha tenido la vivencia de la Universidad, si no se ha participado en sus actividades esenciales, que es lo mismo que decir si no se ha participado en su *permanente construcción*. Luego, la definición que daremos va dirigida a quienes están en dicha situación.

En estas condiciones, podemos decir que una Universidad es un *conjunto, en permanente contacto e interacción, de seres capaces de generar pensamiento original, crítico y fundado*. Pensamiento original, en el sentido de buscar respuestas creativas y adecuadas para problemas concretos, sin atarse a soluciones preestablecidas pero sin despreciar el conocimiento ya existente sobre el tema. Pensamiento crítico, en el sentido de no aceptar explicaciones o respuestas si no se entienden claramente sus motivos y justificación, es decir, sin aceptar “verdades reveladas” ni dogmas de ningún tipo. Finalmente, pensamiento fundado en el sentido de poder justificar con hechos y datos lo que se afirma. Es en estas circunstancias que se origina un “universo” de ideas que se contraponen, se complementan y se sustituyen permanentemente. De allí el nombre de “Universidad”, en el sentido de totalidad del pensamiento.

La materialización, hoy en día, de una institución de tales características, debe responder a ciertas “ideas fuerza” que permitan recrear, actualizada, la *esencia* de Universidad. El espíritu que la mantuvo presente durante tantos siglos.

Expondremos seguidamente estos conceptos básicos y, para quienes deseen profundizar en ellos, se los desarrolla con más detalle en el resto del capítulo. Las ideas fundamentales sobre las que se pretende dar cuerpo a la UNNOBA, son las siguientes.

- a) El *Derecho a Aprender*, incluido en la “Declaración Universal de los Derechos Humanos” y respaldado por nuestra Constitución, debe ser garantizado por la Universidad a todas las personas. En

---

<sup>1</sup> Los números entre corchetes hacen referencia a la bibliografía incluida al final de cada punto.

- consecuencia, la Universidad estará abierta para todos quienes, sea cual sea el nivel de su educación previa, estén dispuestos a hacer el esfuerzo de aprender estudiando; lo que significa que, además de los cursos tradicionales de *grado* y de *posgrado*, se desarrollarán diferentes cursos y otro tipo de actividades destinados a la “educación permanente durante toda su vida” de todos los habitantes de la región.
- b) Hay que cobrar conciencia de una profunda revolución que se ha producido en el seno de la Universidad y que marca profundamente su accionar: la institución ha dejado de ocuparse del conocimiento, produciéndolo, preservándolo, transmitiéndolo y aplicándolo, para pasar a ***ocuparse de la cultura*** en su conjunto, concepto mucho más general que no sólo abarca al conocimiento, sino que comprende toda la actividad creativa del ser humano en cualquier área. Esto conduce a por lo menos dos conceptos que serán básicos en toda Universidad del siglo XXI: el carácter regional que forzosamente habrá de tomar, ocupándose no sólo de la enseñanza y la investigación, sino también de la transferencia y del desarrollo local en todo su amplio espectro; y la clara conciencia de que el aprendizaje es un camino de ida y vuelta, y que si bien las Casas de Estudio tienen mucho que enseñar a la sociedad, tienen también mucho que aprender de ellas que son las que, en definitiva, constituyen el motor del desarrollo cultural.
  - c) Resulta cada vez más evidente que el desarrollo local no puede depender siempre de tecnologías desarrolladas en otras regiones, y que en muchos casos la particularidad de los problemas locales obligan a buscarles soluciones específicas desarrolladas expresamente para resolverlos. Esto no implica volver a estudiar soluciones existentes sino, por el contrario, apoyándose en ellas buscar las mejores respuestas para los problemas particulares de la región. En esta ***aplicación del conocimiento*** que hace permanentemente la Universidad, y que cada vez deberá hacer en mayor medida, han de ser importantes tanto sus propias investigaciones, cuanto el conocimiento generado en el seno de la sociedad a partir del simple hecho de haber tenido que hacer las cosas, y haberlas hecho bien.
  - d) Una ***Universidad del siglo XXI*** tiene muchas características distintivas que se irán desarrollando cuando corresponda, pero hay algunas que, por su importancia, conviene destacar en este punto. La Universidad ha de ser ***flexible***, en el sentido de, por un lado, poder adaptarse rápidamente al desarrollo regional y sus demandas, fundamentalmente sus demandas “a futuro”, y, por otro, a la necesidad cada vez más imperiosa de posibilitar a cada uno ir formándose con el perfil profesional particular que desee o que necesite. La Universidad debe ***colaborar en la construcción del futuro***, ayudando a imaginarlo y a plasmarlo, y tomando los recaudos del caso para que, llegado éste, sus demandas en conocimientos específicos, tecnologías apropiadas y recursos humanos bien formados puedan ser satisfechas sin inconveniente. Finalmente, debe tomar conciencia de que ***el proceso educativo en su conjunto***, todos los niveles de la enseñanza formal, ***es también parte de su responsabilidad*** y habrá de actuar en consecuencia.

Con estos pocos párrafos no se pretende desarrollar el tema ni mucho menos, sólo se busca plantear los grandes lineamientos en los que se enmarcará el desarrollo institucional de la UNNOBA. En el resto del capítulo, para quienes están interesados en ello, se desarrollan con más detalle algunos temas básicos de lo que será el quehacer universitario del siglo XXI, al menos como hoy se lo vislumbra.

## 2. Premisas

Vamos a completar la definición dada de universidad, exponiendo las premisas o principios básicos sobre los que se apoya su funcionamiento institucional en el contexto que configuran las necesidades, aspiraciones y posibilidades que plantea el siglo XXI y en las circunstancias propias de su región de emplazamiento. En otras palabras, vamos a tratar de enunciar los conceptos esenciales a los que consideramos debe responder una Universidad de nuestro tiempo ubicada en el Noroeste de la provincia de Buenos Aires.

### 2.1. El conocimiento y la cultura

En sus orígenes, la Universidad se ocupa del conocimiento, de *todo* el conocimiento, como veremos en 2.4, entendiendo por tal al pensamiento de los grandes filósofos de la antigüedad y sus escuelas,

siendo casos paradigmáticos los de Platón, cuya Academia permaneció activa nueve siglos, y Aristóteles. Durante la Edad Media se incorporan, como eje del conocimiento, las verdades “reveladas” en los libros sagrados, a las cuales se deben adaptar, forzosamente, las enseñanzas de los pocos pensadores de la antigüedad clásica que son aceptados (y expurgados). Aquí hay que hacer una primera distinción, pues, como se indica en [4], la Academia y luego las Universidades medievales “conservaron la obra de los grandes pensadores pero transformando en un producto de escuela, en un producto acabado, lo que en Platón y Aristóteles fue sin duda un pensamiento vacilante pero con toda la riqueza que esto encerraba por ser consecuencia de un permanente compromiso y discusión con las cosas mismas”. Como veremos enseguida, esta vitalidad de pensamiento se comienza a recuperar con el ingreso de la investigación científica en la Universidad.

A partir de la segunda mitad del siglo XVIII se comienza a incorporar a los claustros universitarios, una idea que habrá de revolucionar desde sus raíces el concepto de conocimiento: se empieza a aceptar que los datos de la realidad, es decir, la investigación científica y la experimentación, constituyen una fuente válida de nuevo conocimiento. Entre fines del siglo XIX y principios del XX, esta revolución se afianza y completa, llevando a las principales congregaciones universitarias a la convicción de que *sólo* la investigación científica puede ser fuente de conocimiento. Pero el conocimiento de tipo científico “no sólo lega sus teorías, también lega una actitud crítica hacia ellas. Las teorías no se transmiten como dogmas, sino con el (explícito) estímulo a discutirlos y mejorarlos”<sup>2</sup> y, llegado el caso, refutarlos. Es precisamente de esta particularidad de la investigación científica y sus teorías, que sólo son válidas si llevan en sí mismas la posibilidad de refutarlas, que renace el pensamiento renovador que señalábamos existió en los orígenes de este proceso, es decir, en la Academia y el Liceo.

Por esta misma época, cuando la concepción “cientificista” está llegando a su apogeo en las instituciones universitarias consideradas de vanguardia,<sup>3</sup> comienza a tomar forma, bajo el nombre de *extensión universitaria*, en general en otras Universidades que fueron realmente de vanguardia,<sup>4</sup> una idea que, una vez desarrollada y asentada,<sup>5</sup> habrá de alterar nueva y radicalmente el paradigma universitario vigente. Ocurre que, a partir de las nuevas actividades universitarias que implica el concepto de “extensión”, la Universidad comienza a tomar contacto con otro tipo de saberes distintos de aquellos a los que se conoce como *conocimiento*,<sup>6</sup> penetra en ella, como tema de estudio y de análisis, la *cultura*.<sup>7</sup> Aparece de esta forma el *contenido social* de la actividad universitaria, lo que significa, nada más ni nada menos, que una educación al servicio del hombre y de los intereses fundamentales de la sociedad de los hombres. El cambio producido resulta esencial, pues si bien puede considerarse que *el conocimiento* es universal, no hay duda de que la cultura tiene fuertes incidencias regionales. El siguiente párrafo de Gould [3], aunque se refiere a la enseñanza universitaria en un contexto anglosajón, plantea con total claridad lo que queremos expresar: “*Sí, Shakespeare ante todo y para siempre (y Darwin también). Pero enseñemos además la excelencia de las técnicas de rastreo de los pigmeos y de la supervivencia de los fueguinos con las condiciones climáticas más duras del mundo. La dignidad y la inspiración se revelan bajo muchas formas*”.

<sup>2</sup> Ver [8], donde, además, se expresa: “cuando hablo de desarrollo del conocimiento científico, lo que tengo en mente no es la acumulación de observaciones, sino el repetido derrocamiento de teorías científicas y su reemplazo por otras mejores o más satisfactorias”.

<sup>3</sup> Mayoritariamente en el hemisferio norte, con algunas contadas excepciones en el sur, como fue el caso de la Universidad de La Plata.

<sup>4</sup> En este caso muchas de las ubicadas en el cono sur de América del Sur.

<sup>5</sup> Podemos suponer que, a nivel internacional, la consagración de este nuevo paradigma se produce en la Cumbre Mundial de Educación Superior, convocada por UNESCO y realizada en París en octubre de 1998.

<sup>6</sup> Según [2], *conocer* significa: averiguar por el ejercicio de las actividades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas || 2. Entender, advertir, saber, echar de ver || 3. Percibir el objeto como distinto de todo lo que no es él. Según [1], el conocimiento es el saber que tenemos porque lo hemos buscado, y porque lo hemos buscado metódicamente, por medio de un método, es decir, siguiendo determinados caminos, aplicando determinadas funciones mentales a la averiguación; que hemos logrado mediante el examen o inspección de las cosas, un examen que los griegos llamaban “*theoría*”.

<sup>7</sup> Según [2], *cultura* es: Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social, etc. Según [3] podemos decir que “cultura es el conjunto de caracteres adquiridos que el hombre puede transmitir a sus semejantes”.

En consecuencia, el hecho de que la Universidad comience a ocuparse de la cultura, y no sólo del conocimiento, produce consecuencias trascendentes que abarcan la totalidad del quehacer universitario:

- 1) La Universidad comienza a reconocer y a gestionar conocimientos y saberes que no hereda ni produce, sino que toma del contexto social al que pertenece, lo que lleva a reconocer, como “conocimiento universitario”, es decir, como conocimiento que la Universidad posee y administra, a un inmenso universo de hechos que hasta ese momento no revestían tal categoría.
- 2) La Universidad, institución de carácter universal –al menos en occidente– que podía funcionar casi indistintamente en cualquier región geográfica, pasa a tener de este modo muchos aspectos con fuerte influencia de la región de su emplazamiento, con lo que deja de poder funcionar “en cualquier lado” con similar nivel de calidad.<sup>8</sup>
- 3) La capacidad y la velocidad de adaptación del quehacer universitario ya no deben seguir la vertiginosa evolución del conocimiento, sino que deberán adecuarse tanto a ésta cuanto a las mucho más lentas modificaciones culturales de cualquier sociedad humana.
- 4) El concepto de evolución de su acervo, de su riqueza intelectual, de su sabiduría, también cambia, pues si bien la ciencia progresa sobre todo sustituyendo y no adicionando –como se expresa en [3] “los científicos no desmitifican sólo para limpiar y purificar, refutan las ideas más antiguas *a la luz* de una visión diferente de la naturaleza de las cosas” – la cultura, por el contrario, crece por acumulación: “lo que aprende una generación se transmite a la siguiente mediante la escritura, la instrucción, el ritual, la tradición y una cantidad de métodos que los seres humanos han desarrollado para asegurar la continuidad de la cultura”, y esto desde los orígenes de la “hominización” hasta el presente. Este último comentario merece una aclaración: el hecho de que las teorías científicas avancen fundamentalmente por sustitución,<sup>9</sup> no debe llevar a creer que debido a ello la “cantidad” de conocimiento científico que posee la humanidad se mantiene más o menos constante. Nada de ello, como veremos en 2.4., esta “cantidad” crece vertiginosamente, pues si bien las teorías individuales avanzan por sustitución, la creciente actividad científica a que el mundo asiste desde hace bastante más de un siglo, conduce a una enorme proliferación de nuevas teorías en todos los campos.<sup>10</sup>
- 5) Finalmente, el permanente contacto de la Universidad y de los universitarios con la investigación científica y con la cultura, que son dos realidades de las sociedades humanas vivas y en permanente cambio –pues están en continua confrontación con la realidad–, permite aspirar a que el conocimiento universitario también sea algo vivo y en permanente cambio, repitiendo la experiencia inicial de Atenas, pero no estando ahora supeditado a las circunstancias de la vida de un hombre sino a una organización intelectual que, si funciona adecuadamente, debe resultar permanente y autosustentable.

## 2.2. *El conocimiento y sus aplicaciones*

Respecto al conocimiento que se genera en la Universidad, a esos saberes “que se buscan metódicamente”, es necesario hacer una clara y tajante diferenciación, pues se integra con al menos dos componentes con características y, fundamentalmente, destinos totalmente diversos. Tenemos, por un lado, el *conocimiento como “explicación” de la realidad*, como es el caso de las teorías físicas o de los desarrollos matemáticos o filosóficos, conocimiento que debe ser hecho público de inmediato y puesto a disposición de quien tenga necesidad de él sin otro requisito que el de citar la fuente en el caso de que se lo utilice; y, por otro, el *conocimiento de aplicación*, el que se utiliza para modificar la realidad obteniendo de este modo ventajas económicas, estos beneficios deben quedar, naturalmente, para usufructo de la sociedad que pagó los costos de la investigación mediante la que se los obtuvo. En otras palabras, mientras que al *conocimiento general* hay que darlo a conocer sin mezquindad, por ejemplo, publicándolo, al *de aplicación*, por el contrario, hay que protegerlo mediante patentes y derechos de autor y luego transferirlo al sistema productivo local.

<sup>8</sup> Muchos de los que creen que la educación es principalmente un “negocio”, intentaron abrir en Argentina sedes de prestigiosas Universidades del hemisferio norte, el fracaso de esta empresa es, en buena medida, consecuencia de lo que estamos comentando.

<sup>9</sup> Por ejemplo, la teoría de la gravitación de Einstein sustituyó completamente a la de Newton.

<sup>10</sup> Para seguir con el ejemplo anterior, casi en simultáneo con la sustitución de la Mecánica Clásica por la Teoría de la Relatividad, surge en la Física una teoría nueva de enorme incidencia en todo el pensamiento de la humanidad: la Mecánica Cuántica.

Todas estas consideraciones conducen a la siguiente conclusión: se debe tener muy en claro qué cosas se pueden publicar, en cualquier país y en cualquier idioma, pues hacen a la cultura universal, y cuáles deberán patentarse y mantenerse en reserva para su transferencia al sector productivo de la sociedad que apoyó con su esfuerzo la investigación que les dio origen. La Universidad debe contar con organismos internos encargados de ello, con más razón en un país como Argentina, históricamente más volcado a la cultura de la publicación, del *paper*,<sup>11</sup> que a la del patentamiento y la protección de la propiedad intelectual. En la UNNOBA, uno de ellos, pero no el único, será el “Instituto de Desarrollo Local”.

### 2.3. Misión y funciones de la Universidad

La misión esencial que se fijaban las Universidades de vanguardia a principios del siglo XX: “*generar, transmitir y preservar el conocimiento universal*”, hoy, a principios del XXI, y por efecto de todo lo que estamos comentando, se ha modificado sustancialmente transformándose en: “*reconocer, estudiar, preservar y transmitir la cultura y el conocimiento, además de generar y aplicar este último, todo ello teniendo en cuenta el desarrollo y el bienestar sociales*”.

La Universidad cumple esta misión a través de sus tres funciones esenciales: la *enseñanza*, la *investigación*, y la *extensión*. La *enseñanza* es, esencialmente, la transmisión personalizada del conocimiento, pero no en el sentido de transmitir datos, ni siquiera en el de transmitir ideas, sino en el de una actividad en la que se ayuda y orienta en la formación de seres capaces de generar pensamiento crítico, original y creativo comprometido con el desarrollo de la sociedad de la que forman parte. En otras palabras, la enseñanza es la transmisión de la cultura, incluyendo en ello la capacidad de desarrollarla y enriquecerla, como ha ocurrido en realidad desde el origen de los tiempos, aunque al principio en forma asistemática.

La *investigación* consiste, en esencia, en la obtención de los datos básicos a partir de los cuales se estructura el conocimiento, incluyendo en consecuencia en ellos tanto el conocimiento científico cuanto las creaciones artísticas, culturales y tecnológicas,<sup>12</sup> cosa que se logra mediante el análisis pormenorizado y detenido de los objetos de estudio de cada una de las actividades que integran hoy el conocimiento humano.

Finalmente la *extensión* consiste, fundamentalmente, en la transmisión directa al conjunto de la sociedad, por parte de la Universidad y sin intermediarios, de los conocimientos y saberes que ella atesora, con lo que se materializa un proceso “sincrónico” mediante el cual se dan en forma inmediata las respuestas que los problemas y aspiraciones planteados por la sociedad reclaman.<sup>13</sup>

Pero como estas funciones no se ejecutan aisladamente sino en permanente contacto entre sí y funcionando en conjunto como sistema,<sup>14</sup> más allá de su cometido básico cada una tiene algo de las restantes. Por eso resulta erróneo aceptar la idea simplista de que al conocimiento “mediante la enseñanza se lo transmite, mediante la investigación se lo genera, mediante la extensión se lo aplica y en conjunto se lo preserva”, pues ella conduce a una concepción distorsionada del quehacer universitario que ha causado y sigue causando mucho daño al armónico desarrollo de estas instituciones. La realidad es muy diferente, pues estas tres funciones no actúan en forma separada y como compartimentos estancos sino que lo hacen, como dijimos, en permanente contacto y funcionando como sistema; en otras palabras, la misión de una Universidad es y debe ser cumplida por sus tres funciones básicas en conjunto. En efecto, el investigador no sólo *genera* conocimiento en el área específica de su especialidad, sino que además lo *transmite*, en principio a sus colaboradores dado que raramente trabaja solo; y lo *aplica*, por un lado, pues teniendo en cuenta que las más significativas aplicaciones del conocimiento han surgido históricamente

<sup>11</sup> Preferentemente de inmediato y en inglés.

<sup>12</sup> Incluyendo en el término “tecnología” la aplicación de conocimientos y saberes a la resolución de problemas prácticos, lo que incluye la totalidad de las artesanías.

<sup>13</sup> Mediante la “enseñanza” también se transmiten conocimientos y saberes a la sociedad, pero se lo hace a través de la actividad de los graduados universitarios, con lo que el proceso es diacrónico en el sentido de que si cuando se necesita determinado “recurso humano” no se dispone de él, ya no se está en tiempo de formarlo.

<sup>14</sup> Un “sistema” es un conjunto de elementos de cualquier tipo donde el todo es más que la suma de sus elementos tomados aisladamente, pues está constituido por estos más las interacciones de todo tipo que entre ellos se producen.

de investigaciones consideradas “básicas”, hoy ya no tiene mayor sentido hablar de investigación “básica” e investigación “aplicada”, y por otro, cuando realiza tareas de extensión en conjunto con otros profesores y alumnos avanzados. El profesor, por su parte, *transmite* conocimiento durante el dictado de sus cursos y la realización de las otras funciones docentes que le competen; *genera* conocimiento cuando, en la preparación de sus clases, toma los resultados de la investigación y los incorpora a una construcción teórica de mayor alcance conceptual, pues “no es suficiente describir o producir hechos, es necesario elaborar el sentido de los mismos”;<sup>15</sup> y *aplica* el conocimiento cuando, por ejemplo, participa en tareas de extensión. Finalmente, el estudiante *genera* conocimiento cuando reelabora las enseñanzas recibidas y los conceptos aprendidos incorporándolos a su estructura mental a partir de su propia interpretación de la realidad, forzosamente diferente a la de sus docentes por muchos motivos; *transmite* conocimiento en el contacto permanente con sus compañeros, de donde surge una de las ventajas de la parte presencial de la enseñanza; y aprende a *aplicarlo* durante la realización de sus trabajos prácticos y tareas de laboratorio. Entre todos *conservan* el conocimiento, que no significa ni una biblioteca ni un archivo ni siquiera “tener buena memoria” sino, por el contrario, mantenerlo siempre vigente, actualizado y utilizable. La necesidad de este accionar mancomunado y solidario entre los diversos actores del quehacer universitario, surge de la convicción de que “la verdad se hace y no se descubre, la verdad es algo que se construye en vez de algo que se halla”.<sup>16</sup>

Una de las consecuencias importantes de esta concepción relativa a la estructura interna del funcionamiento universitario, consiste en la conveniencia de que todo investigador sea a su vez profesor y que todo profesor sea a su vez investigador; en otras palabras, ella lleva a la convicción de que las funciones del docente y del investigador son prácticamente inescindibles. Otra es que el material que la Universidad intenta manejar y administrar para beneficio de la sociedad, es decir el conocimiento y la cultura, constituyen en sí un “bien social”, algo que debe tender al mejoramiento de la calidad de vida de la gente. Entender esto último resulta esencial para el buen funcionamiento de cualquier Universidad de nuestro tiempo.

En estas condiciones, para redondear el punto y dada la importancia que asignamos al concepto, corresponde definir qué vamos a entender por “bien social” en el presente análisis, pues sus significados pueden ser muchos y diversos según la acepción que se dé a cada uno de los términos de la expresión. Entenderemos por “bien social” *todo aquello que resulte de utilidad o beneficio para la existencia y el desarrollo de una sociedad organizada*.<sup>17</sup> En este contexto, la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción” define una serie de funciones de la Educación Superior que la encuadran, sin ninguna duda, en la categoría de “bien social”. Ellas son:

- 1) Contribuir al desarrollo sostenible.
- 2) Tender al mejoramiento del conjunto de la sociedad.
- 3) Formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables que participen activamente en el desarrollo de la sociedad.
- 4) Consolidar los derechos humanos, la democracia y la paz.
- 5) Promover, generar y difundir el conocimiento.
- 6) Contribuir al desarrollo cultural, social y económico.
- 7) Ocuparse de las culturas nacionales y regionales, internacionales e históricas.
- 8) Proteger y consolidar los valores de la sociedad.
- 9) Contribuir al desarrollo y la mejora de la educación en todos los niveles.
- 10) Opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales con total autonomía y plena responsabilidad.
- 11) Ayudar a la sociedad a reflexionar, comprender y actuar.
- 12) Analizar en forma constante las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas.
- 13) Cumplir funciones de centro de reflexión, alerta y prevención.
- 14) Contribuir a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de la sociedad.

<sup>15</sup> Ver [9].

<sup>16</sup> Ver [7].

<sup>17</sup> Estamos dando a la palabra “bien” la cuarta acepción que le asigna el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, y a “social” el sentido de lo perteneciente a la *Polis*.

- 15) Reforzar sus funciones de servicio a la sociedad.
- 16) Contribuir al desarrollo del sistema educativo.
- 17) Cooperar con el mundo del trabajo.
- 18) Desarrollar nuevos modelos de producción.
- 19) Desarrollar nuevas modalidades de aprendizaje.
- 20) Enseñar a “aprender a emprender” y fomentar el espíritu de iniciativa.
- 21) Contribuir a la creación de puestos de trabajo.
- 22) Ampliar su acceso a grupos públicos cada vez más diversos.
- 23) Implantar la educación a lo largo de toda la vida.
- 24) Desarrollar sentido crítico y capacidad para el análisis de los problemas de la sociedad, buscar soluciones y aplicarlas.
- 25) Preparar a los docentes de los niveles inferiores.
- 26) Ofrecer servicios de orientación al alumno (de cualquier nivel).

Antes de seguir, resulta necesario hacer el siguiente comentario: Esta considerable cantidad de funciones de apoyo y aporte a la sociedad que se adjudica a la Educación Superior, le están marcando una participación tal que, si no se actúa con humildad y con un profundo espíritu solidario y sentido de pertenencia, se corre el riesgo de que los universitarios crean ser lo que no son: líderes sociales por derecho propio. Debe quedar perfectamente claro que ocurre todo lo contrario: son, nada más ni nada menos, que servidores sociales.<sup>18</sup>

#### 2.4. *La fragmentación del conocimiento, la multidisciplinariedad y la transdisciplinariedad*

El vertiginoso aumento de la cantidad de conocimiento de todo tipo que la humanidad posee, ya comentado en el punto 2.1, ha conducido inevitablemente, desde hace varios siglos, a la imposibilidad de que una sola persona pueda dominarlo en su totalidad, como por ejemplo ocurría en los tiempos de Platón y Aristóteles. Esto llevó a la división del campo del conocimiento en un número cada vez mayor de fracciones que pudiesen ser dominadas por una sola persona. Esta realidad, inevitable e indiscutible, complica la efectiva materialización del concepto de Universidad como “universo de ideas en contraposición”, si tomamos el término *universo* en el sentido de *totalidad*. Nace así la necesidad, cada vez más imperiosa, de ocuparse de la “multidisciplinariedad” y de la “transdisciplinariedad”.

Pero vayamos por partes, y analicemos primero como se produjo, históricamente, este fraccionamiento del conocimiento; para lo cual seguiremos, compendiándola, la descripción del proceso que se presenta en [1].

En la antigua Grecia, la palabra “filosofía” abarcaba todo el conocimiento que el hombre podía alcanzar, el que era dominado y enseñado en su totalidad por los “filósofos”. Así las cosas, recién a principios de la Edad Media la filosofía sufre el primer desgajamiento importante, se separan de ella todos los conocimientos acerca de dios, los que pasan a formar la *teología*; pero la filosofía sigue comprendiendo la totalidad de los conocimientos humanos referidos a la naturaleza, situación que continúa hasta el siglo XVII. Por ejemplo, puede considerarse que aún “filósofos” como Descartes (1596-1650) y Leibniz (1646-1716) dominan todos los conocimientos sobre temas de la naturaleza disponibles en su tiempo, incluida en ellos la matemática, cosa que ya no ocurre con Kant (1724-1804). A partir del siglo XVIII, ya es evidente que resulta imposible, para un solo hombre, abarcar la totalidad del saber humano. Esto queda en evidencia cuando Diderot (1713-1784) y D’Alambert (1717-1783) emprenden la confección de los 28 tomos de la “Enciclopedia”, publicados entre 1751 y 1780, y deben recurrir a la colaboración de numerosos “especialistas” en los diversos temas.

---

<sup>18</sup> Resulta patético encontrar supuestos universitarios arrogándose la categoría de “líderes sociales” por el sólo hecho de creer que pertenecen a una clase intelectualmente superior o por haber leído algún libro o panfleto que normalmente ni entendieron. La Universidad está obligada a hacer todos los esfuerzos para desterrar de entre sus integrantes este tipo de actitudes mesiánicas, que lo único que están indicando es cuánto les falta a algunos para transformarse en verdaderos productos de la Educación Superior.



Las ciencias que primero se separan del viejo tronco de la filosofía son la matemática, la astronomía, la física, la química. Una buena pregunta a esta altura del relato es ¿cuándo, o en qué circunstancia, una ciencia toma individualidad suficiente y se separa de la filosofía? La respuesta que da García Morente parece satisfactoria: “una ciencia se desprende del viejo tronco de la filosofía cuando ha logrado circunscribir un trozo en el inmenso ámbito de la realidad, definirlo perfectamente y dedicar su atención con exclusividad a esa parte, a ese aspecto de la realidad”. Este proceso de desagregación se continúa hasta nuestros días; por ejemplo, a mediados del siglo XX aun pertenecían a la filosofía la *sociología* y la *psicología*, cosa que desde hace años ya no ocurre.

Lo anterior no debe interpretarse como que hasta el siglo XVII no hubo “especialistas”; sí los hubo, pero paralelamente era posible que ciertas personas pudiesen dominar la totalidad de los conocimientos disponibles, lo que simplificaba notablemente la tarea esencial de la Universidad de poner en contacto “todas” las ideas para, de su confrontación, tener la posibilidad de generar nuevo pensamiento original. Y este es precisamente el meollo de la cuestión —cómo *poner todas las ideas en contacto*— a la que se trata de dar respuesta mediante acciones que se encuadran en los términos *multidisciplinariedad* y *transdisciplinariedad*.<sup>19</sup>

Existen diversas posibilidades para intentar dar respuesta hoy a este problema de “poner en contacto todos los conocimientos”. Tal vez la más evidente, porque entre otras cosas resulta imprescindible, sea la necesidad de estudiar problemas concretos en cuya solución entran conocimientos pertenecientes a diversas “ciencias”, de allí la fuerte presencia de *interdisciplinariedad* que presentan la gran mayoría de las acciones de “extensión”. Pero, por supuesto, esta no es la única herramienta de que disponemos, y que habremos de utilizar, para hacer efectiva la existencia de una “verdadera” Universidad: para que la *interdisciplinariedad* y la *transdisciplinariedad* existan, los universitarios deben tener, en las áreas del conocimiento y la cultura, espacios de “uso común”, a los que se llega, por ejemplo, mediante el aprendizaje de temas comunes a todos, la realización de trabajos experimentales que abarquen más de una disciplina, la realización de actividades de intercambio entre docentes e investigadores de diferentes áreas, y otras actividades de similares características.

## 2.5. El derecho a aprender

*“Mucha erudición no enseña a tener inteligencia”*

Heráclito.

La Declaración Universal de los Derechos del Hombre establece el derecho de todo ser humano a aprender. Sobre la interpretación de esto no hay discusión posible: la educación es un derecho de los ciudadanos, no un servicio público; pero es un derecho bastante particular que merece que nos detengamos un momento en su análisis.

Coincidimos en que, al presente y cada vez con mayor énfasis, *el conocimiento constituye la mayor riqueza de los pueblos*, pero ¿a qué tipo de conocimiento nos estamos refiriendo? La pregunta nos lleva a analizar el significado de, y la relación entre, algunas palabras clave, como son: conocimiento, erudición, inteligencia y sabiduría; las que en este texto serán tomadas con la siguiente acepción:

Conocimiento: entendimiento, inteligencia, razón natural (donde “entendimiento” significa: *potencia del alma, en virtud de la cual concibe las cosas, las compara, las juzga e induce y deduce otras* (distintas) *de las que ya conoce*).

<sup>19</sup> Ninguno de estos dos términos figura en [2], por lo que le adjudicaremos los siguientes significados, *multidisciplinariedad*: asuntos o problemas cuya dilucidación o resolución requiere de conocimientos pertenecientes a varias ciencias; *transdisciplinariedad*: temas o conceptos comunes a más de una ciencia y cuyo análisis se encara en conjunto. Con lo que el primero está significando “sumar conocimientos de distintas ciencias para encontrar respuestas” y el otro “unificar conceptos de diversas ciencias para hacerlas comprensibles una a otras”.

Erudición: instrucción en varias ciencias, artes y otras materias // lectura varia, docta y bien aprovechada.

Inteligencia: 1. Facultad intelectual // 2. Facultad de conocer, la cual se manifiesta de varios modos // 3. Conocimiento, comprensión, acto de entender.

Sabiduría: Conocimiento profundo en ciencias, letras o artes.

El conocimiento al que nos estamos refiriendo *como la mayor riqueza de los pueblos* es el que tiene que ver con la *inteligencia* y no con la *erudición*, por lo que, cuando hablamos de educar, que es la forma en que la Universidad aporta a esa *riqueza de los pueblos*, estamos hablando de “*inducir en los alumnos aptitud para sintetizar y establecer relaciones*” y no “*aptitud para aprender datos y recordarlos*”, cosa que, por otra parte, la informática permite hacer hoy con mucha mayor precisión y potencia.

Desde este enfoque, el tema tiene la singular importancia de referirse a un proceso al que puede aspirar todo ser humano, independientemente de sus capacidades innatas, que es el de mejorar intelectualmente mediante el aprendizaje. Todos tienen derecho a aprender pues todos pueden mejorar su inteligencia mediante el proceso de estudio-aprendizaje. El fundamento de esta afirmación puede encontrarse en [3] de la siguiente forma: “Las repercusiones del carácter único del hombre sobre el mundo han sido enormes porque han introducido una nueva clase de evolución que permite transmitir el conocimiento y la conducta adquiridos a través de generaciones. La evolución cultural puede avanzar tan rápidamente (frente a la biológica) por opera –a diferencia de la evolución biológica– al modo “*lamarckiano*”, mediante la herencia de caracteres adquiridos [...] Nuestro gran cerebro es el fundamento biológico de la inteligencia; la inteligencia es la base de la cultura; y la transmisión cultural crea una nueva forma de evolución, más eficaz, en su terreno específico, que los procesos darwinianos: la “*herencia*” y la modificación de la conducta aprendida [...] El carácter único del hombre radica en la flexibilidad con que puede actuar nuestro cerebro. ¿Qué es la inteligencia, sino la aptitud para resolver problemas de un modo no programado o, como suele decirse, creativo?”.

La Universidad, como centro educativo superior, tiene la misión de aportar a la sociedad el desarrollo de la inteligencia de sus integrantes, la aptitud de buscar y encontrar soluciones más útiles y más aptas a los innumerables problemas que en su evolución encuentra. Acá caben algunas aclaraciones, o precisiones, que servirán de fundamento a algunos de los siguientes puntos de este capítulo: a) no sólo en la Universidad, o si se prefiere, en el sistema educativo formal, se logra el desarrollo de la inteligencia, en general esto ocurre con todas las actividades sociales, cosa de la cual la Universidad debe tomar debida cuenta y actuar en consecuencia; b) interesa al Estado que la mayor cantidad posible de los habitantes del país ejerza el derecho a aprender; c) el derecho a acceder al aprendizaje implica, inevitablemente, el deber de hacer el esfuerzo necesario, no sólo intelectual, para lograrlo.

## 2.6. La gratuidad de la enseñanza

La “*gratuidad de la enseñanza*”, económicamente hablando, no implica que la enseñanza no cueste dinero, sino que no ha de ser costeadada por los que en la Universidad, por uno u otro camino, aprenden. La enseñanza cuesta dinero, y mucho, como queda bien reflejado en el porcentaje destinado a la educación en los presupuestos anuales, sobre todo en los de los países bien administrados, presupuestos que se solventan con el aporte de todos los integrantes de la sociedad. Y está bien que así ocurra, pero con la condición de que la Universidad sea, para la sociedad que la sostiene, un factor de desarrollo y progreso generales, de mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes, de preservación de la cultura propia, de independencia en la toma de decisiones y en la planificación del futuro sin ceder a presiones o exigencias indebidas. Estas son las cláusulas principales, no las únicas, del contrato no escrito entre sociedad y Universidad pública.

Lo que acabamos de decir refleja sólo un aspecto muy parcial, y en cierto sentido secundario –esencial pero secundario–, de lo que sería el “costo” real y total del aprendizaje. Si analizamos este concepto un poco más en detalle, surgen de inmediato las siguientes preguntas: ¿cuál es, esencialmente,

el beneficio que la educación aporta a la sociedad?, y a partir de ella: ¿cuál es el costo total de todo proceso educativo?, es decir: ¿cuáles son los esfuerzos, además del económico, que su concreción requiere?

Hoy, no quedan dudas de que *la mayor riqueza de los pueblos* —incluyendo en ella mucho más que los aspectos puramente económicos— *es el conocimiento*, entendiendo por tal a la suma de los conocimientos adquiridos por todos y cada uno de los integrantes de la sociedad. El conocimiento representa hoy lo que en otras épocas representaron, por ejemplo, la industria pesada y las fuentes de energía. En otras palabras, el conocimiento que una sociedad posee es el resultado directo de la secuencia: estudio-aprendizaje-conocimiento-transferencia que, por caminos formales o informales, a través de los libros o de la práctica y la experiencia, realizan individualmente la totalidad de sus integrantes.

En buena medida, este bien social esencial que es el conocimiento, se genera en la Universidad. Se genera a partir del esfuerzo intelectual conjunto de estudiantes, docentes e investigadores. Este es el aporte fundamental que requiere la creación de conocimiento. El aporte económico puede facilitar mucho las cosas y apurar los resultados, esa es su importancia, pero siempre es secundario: por sí mismo no es capaz de generar nada.

En conclusión, la educación en sí no es gratuita, siempre alguien la paga. En un sentido de estricta justicia social, debiera ser gratuita para el estudiante que haga un esfuerzo fructífero, es decir, para el estudiante que esté dispuesto a hacer el esfuerzo de aprender estudiando. La Universidad pública y gratuita debe estar organizada de forma que, quien no haga tal esfuerzo quede fuera de ella.

## 2.7. Universidad abierta a todos

*“Sea cual sea el alcance de sus talentos, este no constituye la medida de sus derechos”.*

Thomas Jefferson.

La educación consiste, fundamentalmente, en *conservar y transmitir* el conocimiento que ha ido acumulando la humanidad desde sus orígenes, es decir, su bagaje cultural, y en preparar a sus integrantes para *generar* nuevo conocimiento. A medida que la cantidad de conocimiento acumulado fue creciendo,<sup>20</sup> se fueron requiriendo mayores períodos de educación para llevar a cabo las funciones señaladas. Hoy, a comienzos del siglo XXI, nos encontramos con que hay varias circunstancias, entre las que se destacan la “revolución informática” y el desarrollo de los medios de comunicación, que conducen a la necesidad de que la *educación sea permanente y se reciba durante toda la vida*. La Cumbre Mundial de Educación Superior organizada por la UNESCO en octubre de 1998, evaluó esta necesidad y la transformó en uno de sus enunciados esenciales: “educación permanente durante toda la vida”. Y debemos agregar algo, sin lo cual el enunciado anterior pierde mucho de su sentido: debe ser válido para todos los seres humanos. Esto introduce un cambio radical en lo que hace a la misión de la Universidad en el tejido social, sobre todo si se la considera, en buena medida, como responsable de la calidad de los otros niveles de la educación. Veamos por qué decimos esto.

Bruner<sup>21</sup> expresa: *“la educación [...] no está en absoluto limitada a la educación en el sentido típico de aulas y escuelas. La escolarización sólo es una pequeña parte de las formas en que una cultura introduce a los niños en sus formas canónicas [...] la actividad mental humana no se conduce en solitario ni sin asistencia, incluso cuando sucede ‘dentro de la cabeza’. Somos la única especie que enseña de una forma significativa. La vida mental se vive con otros, toma forma para ser comunicada, y se desarrolla con la ayuda de códigos culturales, tradiciones y cosas por el estilo. Pero esto va más allá de la escuela. La educación no sólo ocurre en las clases, sino también alrededor de la mesa del comedor cuando los miembros de la familia intentan dar sentido colectivamente a lo que pasó durante el día, o cuando los chicos intentan ayudarse unos a otros a dar sentido al mundo adulto, o cuando un maestro y un aprendiz interactúan en el trabajo.”*

<sup>20</sup> No confundir “conocimiento” con “información”.

<sup>21</sup> Ver [10].

Nos encontramos, entonces, ante la siguiente situación: la enseñanza formal no es, ni mucho menos, el único camino para el aprendizaje, pero es el más evidente y el más fácil de incentivar. Lo que se ofrece en las aulas está abierto al público, por lo que es más sencillo de difundir, pero no ocurre lo mismo, por ejemplo, en un ignoto taller, por importante que sea lo que enseña a los que se acercan; su oferta en general no es conocida, por lo que resulta muy difícil de difundir e, incluso, de apoyar económicamente.

La Universidad debe tomar clara conciencia de que no es la única que genera conocimiento, pero es innegable que está en condiciones de transmitirlo con mayor eficacia y eficiencia. En estas condiciones, decir que “la Universidad debe estar abierta a todos” tiene sentidos diversos, que no se contraponen sino que se complementan. La Universidad debe estar abierta a incluir en su seno a:

- Todos los conocimientos y saberes que se generan fuera de sus aulas, laboratorios y campos experimentales, por eso decimos que se debe ocupar de la cultura en general y no sólo del conocimiento.
- Todos quienes sean capaces de enseñar estos conocimientos, lo que constituye una de las formas efectivas de incorporarlos.
- Todos quienes quieran aprender haciendo el esfuerzo de estudiar sistemáticamente y con método, valorando debidamente los conocimientos adquiridos por cada uno con anterioridad, e independientemente de cuáles hayan sido sus estudios previos. En otras palabras, todos quienes posean algún saber o conocimiento particular, sea éste cual sea, deben tener derecho a acercarse a la Universidad para consolidarlo, completarlo y crecer intelectualmente. Sobre todo si se tiene en cuenta que, como se afirma en [9], nada de lo que nos es dado en nuestra experiencia directa puede sernos dado de otra forma.

Es con este sentido integral que la UNNOBA va a tratar de hacer realidad la vieja aspiración de que la Universidad pública esté realmente “*abierta a todos*”. Y lo hará manteniendo siempre el máximo nivel de excelencia en sus quehaceres, pues ayudar a desarrollar una inteligencia crítica y creativa no es un problema de profundidad de conocimientos sino de originalidad en su desarrollo y, fundamentalmente, en su aplicación práctica a la resolución de problemas concretos. Haber inventado el estribo para cabalgar, o el alfiler de gancho, tiene por lo menos el mismo grado de originalidad que haber imaginado la mecánica cuántica, aunque el grado de abstracción intelectual requerido por unos y otra sea, probablemente, muy disímil.

## 2.8. Derechos y obligaciones universitarios

*“Perses, grábate esto en tu corazón, presta atención a la justicia y olvida por completo la violencia”.*

Hesíodo, “Trabajos y días”

*“La insolencia hay que apagarla más que un incendio”.*

Heráclito

Aprender estudiando es un esfuerzo significativo, hay que renunciar a muchas cosas, supuestamente placenteras, para hacerlo. Es por eso que diremos que se constituye en un *deber* de los universitarios, particularmente de los estudiantes pero también de docentes e investigadores, hacer el máximo esfuerzo posible en tal sentido. Como contrapartida, es su *derecho* exigir que en la Universidad se den las condiciones adecuadas para que dicho esfuerzo sea fructífero, lo más fructífero posible. Este es el compromiso esencial de los universitarios con la Universidad, constituida por ellos mismos tomados en conjunto, y como contrapartida, de la Universidad con los universitarios. Si no se acepta este convenio tácito, si se busca el “facilismo” y se lo expone como logro de algún sector, sea éste el que fuere, no hay Universidad posible, pues se pierde tanto la excelencia como la pertinencia y, consecuentemente, el sentido de una Universidad pública y gratuita.

Aceptada esta primera condición, aparece otra cuyo incumplimiento también apunta a la destrucción de la Universidad. Nos estamos refiriendo al respeto mutuo que se deben los universitarios unos a

otros, que va mucho más allá de la simple no discriminación. Este respeto irrestricto por el prójimo, por las ideas del prójimo y por su derecho a expresarlas y fundamentarlas libremente y sin ningún tipo de condicionamiento, es una condición necesaria para construir una Universidad acorde con la definición dada en el primer punto de este capítulo: *“universo” de ideas que se contraponen, se complementan y se sustituyen permanentemente.*

Además de los expuestos, existen numerosos derechos y obligaciones de los universitarios entre sí y hacia la Universidad, y de ésta para con ellos, pero no nos ocuparemos de ellos ahora pues ninguno tiene el sentido radical e imprescindible de estos dos.

## 2.9. La autonomía universitaria

En el concepto de *autonomía universitaria*, tal como se ha ido desarrollando y afirmando en la Argentina, debemos distinguir dos aspectos, diferentes pero complementarios, ninguno de los cuales puede faltar: la autonomía de la Universidad, dentro del marco regulatorio legal de la Nación, y la autonomía de los universitarios, dentro del marco normativo de la institución.

En nuestra sociedad, la función esencial de la Universidad es *reconocer, estudiar, preservar y transmitir la cultura y el conocimiento, además de generarlo y aplicarlo, todo ello teniendo en cuenta el desarrollo y el bienestar sociales*,<sup>22</sup> y, a partir del desarrollo de estas actividades básicas, *formar los recursos humanos* de todo tipo que habrán de permitir a la Nación construir su futuro con independencia y según los deseos y aspiraciones del conjunto de sus habitantes. En este marco, la *autonomía* de la Universidad resulta una condición imprescindible para que la Universidad en particular, y la enseñanza superior en general, puedan realizarse en plenitud, desvinculando lo más posible su funcionamiento y desarrollo de toda injerencia no deseada. Es por ello que esta cualidad esencial ha sido incluida en la Constitución Nacional (artículo 75, inciso 19).

La autonomía constituye, en consecuencia, una característica primaria e imprescindible de la institución universitaria. Pero como se busca, además, una Universidad de *excelencia, integrada* en un Sistema Nacional de Educación Superior, y *al servicio* del país, esta autonomía está naturalmente acotada, pues existe un encuadre, que responde al interés general, al que deben ajustarse todas las Universidades. Por ejemplo, imponer la gratuidad de la enseñanza de grado en las instituciones públicas tiene que ver con el modelo de país que se quiere, pero indudablemente ello limita la autonomía; pensar en coordinar los posgrados o en establecer un sistema único de equivalencias de estudios a nivel nacional o regional, tiene que ver con la existencia de un Sistema de Educación Superior, pero pone cotas a la autonomía; imponer la libertad de cátedra y el acceso y permanencia en las mismas mediante concursos públicos y periódicos, tiene que ver con la calidad de la enseñanza y con la generación de pensamiento original, crítico y creativo, pero también restringe la autonomía.

Entonces, cuando hablamos de establecer y respetar la más amplia autonomía universitaria, nos estamos refiriendo esencialmente a defender la capacidad que debe tener toda Universidad de definir su destino, para así cumplir mejor su misión dentro del marco de referencia impuesto por la estructura legal e institucional del país. Este “definir su destino” implica garantizar la más amplia autonomía académica, es decir, entre otras cosas, aprobar carreras y planes de estudio, establecer condiciones y metodologías de enseñanza, y definir planes de investigación y desarrollo; pero también significa tener la capacidad de decidir en cada tiempo la estructura más adecuada para su funcionamiento, elegir las autoridades que habrán de administrarla y decidir la forma de invertir sus fondos. En otras palabras, la Universidad debe gestionar su presente y, fundamentalmente, decidir su futuro y definir cómo alcanzarlo.

En consecuencia, para la Universidad, autonomía quiere decir, básicamente, poder cumplir sin interferencias extrañas, la misión cultural y educativa que la sociedad le ha encomendado, lo que conlleva la necesidad de poder cambiar en el momento oportuno, adecuándose a las circunstancias en que su quehacer se desarrolla, de forma de mantener incólumes los altos objetivos que la institución debe cumplir.

<sup>22</sup> Ver punto 2.3.

Lo anterior implica sostener que la *autonomía* no sólo puede ser lesionada por una ley excesiva y reglamentarista, también puede serlo por un estatuto excesivo y reglamentarista que coarte su aspiración de mantenerse permanentemente en los más altos niveles posibles de calidad y excelencia. Las reglamentaciones que rigen el funcionamiento diario de las Universidades sin afectar su autonomía, no pueden estar en leyes ni en estatutos, deben estar en las ordenanzas y resoluciones que vayan produciendo sus autoridades y cuerpos de gobierno.

Tenemos entonces tres niveles en los que esta en juego la autonomía universitaria, en cada uno de los cuales se la encuadra de alguna manera: la Constitución Nacional; las leyes que orientan su funcionamiento; y las normativas internas propias de cada Universidad. Luego, cuando hablamos de preservar la autonomía universitaria, queremos decir fundamentalmente dos cosas: a) que los límites que inevitablemente se le imponen deben reducirse a su mínima expresión, la suficiente como para que los nexos imprescindibles entre Universidad y sociedad no se diluyan; y b) que llegado el caso, se los pueda modificar bajo las condiciones que en cada situación se consideren adecuadas.

En resumen, la sociedad indica a qué tipo de Universidad aspira a través de las leyes que sus representantes elaboran, incluyendo entre éstas a la Constitución en su carácter de ley fundamental. La autonomía a que se puede aspirar en este nivel no se vulnera si las leyes correspondientes sólo se remiten a indicar lo esencial que quieren garantizar y nada más que eso. Fijadas estas condiciones de contorno, corresponde a la Universidad decidir el resto, y lo debe hacer en permanente interacción con el medio circundante: lo primero a decidir es el derrotero, la dirección general en que habrá de impulsar su evolución, las líneas más permanentes de su accionar; esto se materializa mediante los Estatutos que la propia Universidad debe darse. En este nivel la autonomía estará garantizada en la medida en que estos Estatutos, cuya vigencia temporal en general es larga, sólo se refieran a las grandes líneas que se pretende básicamente respetar y a las cualidades que se busca establecer y preservar; el resto, el accionar que día a día debe ajustarse para garantizar la correcta dirección de la marcha, queda librado a las decisiones de sus cuerpos colegiados de gobierno y de sus autoridades legítimas, y se establece normalmente mediante ordenanzas y resoluciones.

Como conclusión podemos decir que, en el marco de la legislación que la sociedad se ha dado a sí misma, *la autonomía es la capacidad que debe tener toda Universidad de decidir en cada momento la dirección y características de su accionar y el sentido de su evolución*, tanto en el campo de la enseñanza, cuanto en los de la investigación, la extensión y la gestión.

Respecto de los universitarios —docentes, investigadores y estudiantes—, actores mediante los cuales la Universidad a la que dan existencia y contenido cumple su misión en el seno de la sociedad, el pilar básico de su autonomía, componente esencial de la autonomía de la Universidad, está constituido por la *libertad académica* de que deben poder gozar en el marco de la organización que la Universidad se ha dado a sí misma. Es decir, la libertad de expresar libremente sus ideas y de seleccionar, definir y desarrollar sus actividades académicas, de investigación y de transferencia, sin ningún tipo de discriminación ni interferencia, sean estas por la causa que fueren.

## 2.10. La “flexibilidad” Universitaria

Hemos hablado más de una vez de la necesidad de que una Universidad del siglo XXI sea “flexible”. Pero la palabra “flexible”, si no se define claramente con qué significado se la emplea, puede ser peligrosa, pues se presta a interpretaciones ambiguas, sino directamente desdorosas, sobre la institución a la que se le aplique. En este texto la vamos a emplear con el siguiente y exclusivo significado: “*algo que es fácilmente adaptable a necesidades externas, pero con el sólo fin de hacer más fructífero un esfuerzo o más eficiente un emprendimiento*”. Ahora bien, ¿por qué una Universidad del siglo XXI debe ser “flexible” en el sentido apuntado? Hay varios motivos para ello que analizaremos a continuación.

En primer lugar, que el conocimiento se modifica y expande cada vez más rápidamente, pero lo hace con muy diferentes velocidades según sea el área temática a la que se haga referencia; además, ya lo dijimos, la cultura varía mucho más lentamente que cualquier área de conocimiento. La Universidad

necesita una cierta flexibilidad en su funcionamiento interno, para poder adaptarse de la mejor manera a estas cambiantes realidades, de forma de dar las respuestas institucionales más adecuadas a las demandas de cada una, y además, hacerlo en el momento oportuno.

Por otra parte, se ha adherido al concepto de “educación permanente durante toda la vida”, que en realidad no es una simple elección sino una imposición ineludible de los tiempos que corren. Y se sabe que “el proceso real del desarrollo psíquico del hombre es siempre un proceso concreto e individual”,<sup>23</sup> a lo que podemos agregar que se hace cada vez más individual a medida que se avanza en el camino del desarrollo profesional o técnico, pues, como se agrega en el mismo texto: “Los procesos de desarrollo de las personas se relacionan con tres tipos de variables: 1) la etapa de la vida en que la persona se encuentre; 2) las circunstancias culturales, históricas y sociales en las que su existencia transcurre; 3) las experiencias privativas particulares de cada uno y no generalizables a otras personas”. La oferta universitaria tiene que tener la “flexibilidad” suficiente como para adecuarse a los requerimientos y aspiraciones de cada uno –y al decir *cada uno* nos estamos refiriendo a “todos” los integrantes de la sociedad– durante todas las etapas de su vida.

Además, la cada vez mayor diversidad de los procesos y sistemas productivos, sumada a la rápida variación de las tecnologías empleadas, requieren, por un lado, de mano de obra de cada vez más variada especialización y, por otro, que tenga la capacidad de adecuarse rápidamente a las nuevas tecnologías que deberá utilizar. Esto implica la necesidad de que cada uno vaya orientando su propia formación con la mayor “flexibilidad” posible y, luego de adquirida ésta, que pueda adecuarla fácilmente a los cambios tecnológicos que indefectiblemente se deberán afrontar. Una buena solución puede ser la obtención de títulos intermedios –dentro de los estudios de grado– que permitan a su poseedor incorporarse a la actividad productiva con un bagaje de conocimientos suficiente y, luego de una experiencia laboral que los afirme y enriquezca, reiniciar los estudios hasta alcanzar el título buscado.

Finalmente la Universidad, sin perder su personalidad ni su prestigio, deberá no sólo poder dar, en tiempo y forma, las respuestas que el desarrollo futuro de su región de influencia demande, tanto en recursos humanos cuanto en desarrollos tecnológicos y líneas de investigación, sino y principalmente, sumarse de lleno a estos procesos de desarrollo con todo su empuje. Resulta evidente, en consecuencia, que la Universidad de este tiempo debe tener una gran “flexibilidad” en su accionar para dar las respuestas más convenientes y adecuadas a las demandas que la sociedad formula, ocurriendo que muchas veces estas demandas más que una respuesta concreta están pidiendo una indicación de hacia dónde avanzar y cómo. Y esto último está íntimamente ligado, pues en realidad constituye parte de ello, al segundo tipo de demandas al que hay que dar respuesta: el transformarse en parte significativa de la fuerza que impulsa el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida en la dirección debida.

Estos desafíos que habrán de afrontarse, y otros de similares características a los que se deberá dar adecuada respuesta en tiempo y forma, están indicando sin lugar a duda el tipo de institución al que deberá dársele forma. La UNNOBA va a ser lo suficientemente “flexible” como para estar a la altura de las respuestas que de ella se esperan, lo que implica: una oferta académica que, tanto en profundidad de estudios cuanto en diversidad temática, pueda ajustarse a las necesidades y aspiraciones de sus alumnos, que podrán ser cualquier habitante en cualquier etapa de su vida adulta; líneas de investigación ligadas, al menos en número suficiente, a los grandes emprendimientos regionales de forma que, dado que una línea de investigación no se puede improvisar, por un lado se pueda, con pequeños ajustes, dar inmediata respuesta a los temas más previsibles, y, por otro, haber elegido líneas troncales de investigación que sean como avanzadas del futuro, intentando tener las respuestas listas para cuando la demanda se produzca, que es una forma inteligente de actuar con la rapidez que los tiempos exigen; finalmente, para poder acompañar ese proceso, la administración de la Universidad y sus órganos de gobierno, y también sus inmuebles, deben ser lo suficientemente “flexibles” como para no retrasar, desde lo accesorio y complementario, las acciones que se realizan desde el corazón del sistema, lo académico.

En resumen, todos estos aspectos de la educación humana actual obligan a que las Universidades, para poder responder a ellos con solvencia, tengan la mayor “flexibilidad” de funcionamiento posible, de

<sup>23</sup> Ver [9].

forma de poder adecuarse con la rapidez del caso a los nuevos escenarios que el futuro vaya planteando. Cosa que, debe esperarse, cada vez cambiara más seguido y planteará sus requerimientos con mayor urgencia.

### 2.11. La construcción del futuro

*“Sabemos que somos a la vez actores y espectadores, no sólo en las ciencias humanas sino también en la física. En lugar de construir un mundo en el que el pasado condiciona el futuro, pasamos a un mundo cuyo futuro está abierto, en el que el tiempo juega un papel constructivo.”*

Niels Bohr

Con nuestro accionar presente, nos guste o no, estamos preparando una gama de futuros posibles o de futuros no posibles. Este es un dato evidente de la realidad que no merece mayores comentarios: lo que se haga o se deje de hacer siempre delimita ciertos futuros que serán posibles y otros que no lo serán. No creemos que se deba dejar librado nuestro futuro a los designios de alguna “mano invisible”, sea ésta la del mercado, la del ladrón, la del destino o la que fuere. Nuestra propuesta universitaria apunta hacia otras concepciones.

Se busca que el futuro que hoy estamos construyendo, o mejor dicho, que el campo de los *posibles futuros* para cuyas demandas hoy estamos generando la posibilidad de dar respuesta, se aproxime lo más posible a los deseos, las aspiraciones, las expectativas y las posibilidades de la sociedad local. En otras palabras, esto quiere decir que una de las misiones esenciales de la Universidad consiste hoy en preparar el terreno para que, en el momento en que las demandas se produzcan, se esté en condiciones de generar las respuestas adecuadas. En este sentido apuntará la UNNOBA.

Pero una cosa es saber qué resultado se espera o se desea obtener como consecuencia de nuestro accionar, y otra muy distinta es saber cómo lograrlo. Sobre todo en sistemas tan complejos como son las sociedades de nuestro tiempo, de las que se puede afirmar:<sup>24</sup> “se trata de sistemas en los que la evolución, y por ello también la historia, juegan (o han jugado) un papel esencial en cuanto al comportamiento observado [...] Precisamente a causa de la enorme complejidad de (estos) sistemas, es necesario realizar un análisis cualitativo cuyo objetivo es encontrar tendencias a largo plazo para identificar los parámetros clave.” Esto ilustra tanto los peligros de una planificación a corto plazo, rígida y estrecha, basada en la extrapolación directa de experiencias anteriores, muchas veces realizadas en regiones alejadas y en contextos distintos, como la falta total de planificación, el “dejar hacer”.

Ni lo uno ni lo otro. Lo que acá denominamos “la construcción del futuro” posee ciertas propiedades y cualidades que lo definen con precisión suficiente y que son las siguientes:

- En realidad, y estrictamente hablando, no se trata de “construir el futuro” sino de *construir las herramientas necesarias* para, llegado el momento, estar en condiciones de hacer realidad la circunstancia que *en ese momento* se desee.
- Llegado el caso de tener que emplear estas herramientas, deberán ser ajustables a las necesidades de ese entonces (entre otras cosas apunta a esto la ya comentada “flexibilidad universitaria”).
- Para actuar de este modo es necesario: conocer qué futuro desean los habitantes de la región; evaluar qué cosas son posibles y cuáles no, a partir del contexto y de las circunstancias actuales; decidir, en conjunto con las organizaciones sociales representativas, los escenarios futuros más convenientes y los caminos más adecuados para alcanzarlos, al menos desde la óptica presente.
- Todo lo anterior requiere de una permanente interacción entre Universidad y sociedad para, por un lado, encontrar en conjunto las “tendencias a largo plazo” que se desea potenciar o instaurar y para “identificar los parámetros clave” que las gobiernan, y por el otro, para efectuar un permanente

---

<sup>24</sup> Ver [6].



control y supervisión de los efectos que vayan causando las medidas que se adopten, a fin de actualizar y corregir, también permanentemente, los planes trazados.

- Finalmente, todo lo anterior deberá ejecutarse teniendo muy presente la siguiente afirmación de Ortega y Gasset: “No digo yo –conste– que vaya a ocurrir todo esto; digo sólo que puede ocurrir. Naturalmente, hay que tener ante la historia del futuro la modestia de no escribirla antes de que ocurra, pero a la vez la obligación de anticipar todas sus posibilidades y salirles al frente armados de todas las armas”.

En todo este proceso permanente de imaginar el futuro deseable y posible, de planificarlo, de evaluar acciones y resultados, de adecuar lo panificado a circunstancias cambiantes, de ir enriqueciendo los planes con nuevos ingredientes y de aplicarlos y evaluar resultados, haciendo todo esto en forma simultánea y en permanente consulta y colaboración con la sociedad y sus organizaciones, tendrá un papel principal el Instituto de Desarrollo Local.

## 2.12. Evaluación y autoevaluación

Al dar comienzo la vida autónoma de la UNNOBA, al iniciar ésta el proceso continuo y permanente de autopensarse y autogobernarse que será su vida, la situación es la siguiente: hay una parte del camino ya recorrido, representada por la significativa experiencia adquirida por los Centros Regionales Universitarios de la zona, fundamentalmente los de Junín y Pergamino, la que configura el *punto de partida*; sobre esta base se ha desarrollado el “Proyecto Institucional” que acá se presenta, el cual, esencialmente, plantea qué aspira a ser la UNNOBA y cómo se piensa que puede llegarse a ello. Si bien estos dos últimos aspectos, los fines y los medios, varían con el tiempo, lo hacen con velocidades diferentes: los fines cambian poco y a largo plazo, mientras que los medios deben ir ajustándose permanentemente. En efecto, la forma de pasar de lo existente a lo imaginado ha sido pensada en función de un contexto y de una circunstancia, que son las actuales; la circunstancia cambia con el transcurso del tiempo, básicamente de manera independiente a lo que en el desarrollo de la Universidad se haga; por el contrario, el contexto del crecimiento universitario se ve fuertemente afectado por lo que en la Universidad acontezca, es decir, que no se puede planificar un recorrido al inicio y utilizarlo para dirigirnos de lo que tenemos a lo que queremos, no nos conduciría al fin deseado pues, como dice Machado, “caminante no hay camino, se hace camino al andar”.

En estas circunstancias el accionar natural es el siguiente: 1) se toma conocimiento preciso de lo que se tiene; 2) se define claramente lo que se quiere; 3) se imagina una forma posible de pasar de lo uno a lo otro, y se comienza a ponerla en práctica; 4) al comenzar a realizar las acciones decididas, y por su propia causa, el contexto en el que se está actuando se modifica; 5) consecuentemente, cambia lo que se tiene y, para alcanzar los objetivos fijados, que en general no han variado, se debe modificar, adecuándola, la forma de pasar de lo que se tiene a lo que se quiere. Llevar a buen puerto esta política implica un permanente análisis y una continua evaluación de cómo se va modificando lo que se tiene, por causa de lo ya hecho, y qué ajustes hay que efectuar en las acciones previstas para seguir dirigiéndonos hacia los fines prefijados.

En consecuencia, debe seguirse con detalle y continuidad el desarrollo de la UNNOBA, pues en los sistemas dinámicos, como es el caso de una Universidad en funcionamiento, pequeñas variaciones en las condiciones iniciales pueden dar lugar, en un futuro no muy lejano, a grandes divergencias respecto de lo planificado. De algún modo esto está indicando límites ciertos a la previsibilidad, a nuestra capacidad para imaginar el futuro principalmente a mediano y largo plazo, sean cuales fueren los datos de que dispongamos y las “certezas” que hayamos logrado construir. En este contexto, la construcción de un futuro previamente determinado, aunque su definición fina se vaya ajustando durante la marcha, exige un permanente seguimiento de los hechos y de sus consecuencias, es decir, exige un proceso continuo de *autoevaluación* y, para controlar este proceso y poder garantizar su eficiencia, deben preverse evaluaciones externas periódicas. Esto ocurre durante toda la vida de cualquier Universidad. En el caso particular de la UNNOBA, se ha establecido, como se indica en los capítulos siguientes, un sistema sencillo, eficaz y permanente de *autoevaluación* y, para controlar éste, la realización de evaluaciones externas periódicas.

### 2.13. Lo académico y lo político en la Universidad

En el quehacer cotidiano de toda Universidad conviven siempre acciones pertenecientes a dos universos diferentes, complementarios entre sí y ambos imprescindibles: el *universo de lo académico* y el *universo de lo político*, tomada la “política” en el sentido que le daba Aristóteles de “construcción de la polis” o, como diríamos hoy, de construcción de una sociedad organizada (que no otra cosa era la polis). Para que la convivencia de estos dos universos sea fructífera y eficiente, es necesario que actúen en armonía, que cada uno se ocupe de sus cosas, y que ninguno invada en exceso el territorio vecino. Si se tiene en cuenta que existen tanto territorios propios como comunes, y que las demarcaciones de todos ellos son difusas y muchas veces confusas, se comprende que el equilibrio entre ambos no es sencillo; además es dinámico pues se encuentra en permanente cambio.

Para intentar esbozar cómo se buscará este equilibrio en la estructura de la UNNOBA, hay que definir primero qué representa cada uno y cuáles son las cualidades que los caracterizan.

Lo “académico” se ocupa fundamentalmente de la cultura y del conocimiento, cómo se los genera, cómo se los adquiere, cómo se los preserva, cómo se los transmite y cómo se los aplica; al presente esto impone a “lo académico” un conjunto de cometidos entre los que se destacan: asegurar el *nivel de excelencia* de todos los emprendimientos universitarios, sean estos cuales fueren, y garantizar que la Universidad esté, académicamente hablando, *abierta a todos*, lo que significa que se debe estar en condiciones de dar respuesta académica a las demandas de todos los integrantes de la sociedad que recurran a ella. Lo “político”, en cambio, se ocupa de la construcción de la estructura social encargada de realizar todo ello teniendo en cuenta y garantizando la función esencialmente social de la Universidad; esto implica que debe ocuparse de garantizar una serie de cualidades que la sociedad reclama de las Universidades públicas: la gratuidad, la libertad, el laicismo, la no discriminación, el respeto mutuo, la preservación de los derechos humanos, el no ejercicio de violencia de ningún tipo, y otras de similar envergadura.

Para referirnos a las cualidades que distinguen y caracterizan a lo académico y a lo político, habrá que ocuparse de poner en claro de qué se ocupa cada uno. Lo académico se ocupa del desarrollo cognitivo del ser humano, a cuyo respecto en [9] se expresa: “La palabra maduración sugiere el crecimiento orgánico, mientras que el término desarrollo se relaciona con el desarrollo psicosocial [...] en los procesos de la experiencia (el origen de todas las características adquiridas), el organismo descubre la existencia separada de lo que experimente [...] en otras palabras, no es tanto la maduración como la experiencia lo que define la esencia del desarrollo cognitivo”. En consecuencia, el adecuado funcionamiento de las organizaciones internas universitarias encargadas de gestionar lo académico, deberá estar avalado por la experiencia de quienes las integran.

En el marco de lo político, en cambio, dentro de la continuidad mínima indispensable que requiere el correcto desarrollo de lo académico, valen: la capacidad de iniciativa, la renovación de ideas, la capacidad para imaginar el futuro y hacerlo posible, el respeto de la cultura local y del estado de derecho; todo ello enmarcado en un funcionamiento democrático que resguarde las particularidades y requerimientos de cada uno de los dos universos citados, entendiendo que “la actividad fundamental de la democracia no es tanto la elección de los representantes como la libre discusión de las normas civiles por parte de los ciudadanos [...] se trata de construir una comunidad, no de instituir la”.<sup>25</sup>

En la estructura de funcionamiento de la UNNOBA se separarán, lo mas efectivamente posible pero preservando su eficiencia y eficacia, los organismos encargados de ocuparse de cuestiones académicas, de cuestiones políticas y de ambas simultáneamente.

---

<sup>25</sup> Ver [7].

## 2.14. *El cogobierno*

*“Pocos argumentos son más peligrosos que aquellos que ‘parecen’  
correctos pero no pueden justificarse”*

Stephen Jay Gould

El concepto de *cogobierno*, aplicado al ejercicio de la conducción universitaria, tiene que ver con una idea bien definida de Universidad, y posee objetivos muy precisos en función de los cuales se definen las características de su puesta en práctica.

El concepto rector parte de la idea de que a la Universidad hay que construirla permanentemente y que esa construcción, más allá del marco fijado por la Constitución y la leyes generales, es una “auto-construcción” basada en el principio constitucional de *autonomía universitaria*. En estas condiciones resulta natural que esta *construcción* de la Universidad, que es lo que significa la *política universitaria* en el sentido que le hemos dado, sea realizada por todos los componentes esenciales de la comunidad universitaria: estudiantes, que son la razón de ser de una Universidad; docentes-investigadores, sin cuyo aporte la Universidad no existiría; y graduados que, por un lado, son la consecuencia del accionar universitario, el reflejo de sus aciertos y errores, y, por otro, a partir del concepto de “educación permanente durante toda la vida”, sus continuos usuarios.

A partir de lo dicho, queda claro que el primer objetivo del “cogobierno” es la construcción de la Universidad, que significa dar forma a una institución libre y democrática, con igualdad de oportunidades, sin discriminaciones de ningún tipo, con un respeto absoluto al prójimo, a las ideas de los prójimos y a su derecho a expresarlas libremente, donde se inculque el respeto más absoluto a los derechos humanos, y donde se exija a todos el mayor esfuerzo y se garantice que el mismo sea fructífero. No sería posible el cumplimiento de este objetivo esencial sin la participación de todos los universitarios en la política universitaria. Además de éste, algunos otros objetivos son: lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de la misión de la Universidad, al participar en su concreción quienes están más informados y más interesados en ello; y ayudar a la formación de ciudadanos útiles, haciendo que todos los participantes, pero fundamentalmente los estudiantes, se vean animados a emitir opiniones fundadas y a defenderlas con argumentos válidos, a imaginar los desafíos futuros que deberá afrontar la institución y a pensar cómo resolverlos de la mejor manera; en otras palabras, a animar a todos a participar en una acción cívica al servicio de los intereses de la sociedad y de sus miembros.

Queda claro, a partir de lo dicho, que cuando hablamos de “cogobernar” la Universidad, estamos hablando de un poder y de un gobierno *compartido*, que ayude a sumar para construir, y no *repartido*, que es el bajo recurso de los que pretenden dividir para reinar.

## 2.15. *La gestión universitaria*

Este corto comentario es un complemento necesario de lo dicho en el punto anterior, y se fundamenta en el hecho objetivo de que, quienes participan en la gestión de la Universidad, en su gobierno, y lo hacen concientemente, quitan tiempo útil a su actividad esencial: estudiar para aprender, en el caso de los estudiantes; enseñar, guiar e investigar, en el de los docentes e investigadores; y ser elementos útiles a la sociedad ejerciendo con dignidad y honestidad su profesión, si se trata de los graduados.

En estas condiciones, la participación en la gestión universitaria resulta ser un imprescindible aporte de los universitarios, que si bien además ayuda en su formación integral, no es una función sino, más bien, una “obligación”, que debe valorarse e incentivarse; pero no sobrevalorarse: En la administración de una Universidad no sirven los “directivos perpetuos”, ni tampoco los “directivos sin aportes académicos”; no es bueno que haya “administradores universitarios de profesión”, sean del claustro que fueren.

### 2.16. El proceso educativo como un todo. Perfil del egresado

Simplificando bastante, podemos decir que sus objetivos son, respectivamente: en el preescolar, desarrollar la característica más significativa de la especie, la capacidad intelectual, iniciar en el dominio de la lengua oral y escrita, y transmitir los comportamientos culturales esenciales del grupo social al que se pertenece; en el primario, transmitir los saberes más básicos y tradicionales de la cultura, tanto autóctona como universal, e iniciar al educando en el ejercicio sistemático del pensamiento racional; en el secundario, ampliar el espectro de las actividades del primario y educar en la política, tomando este término con el sentido que le daban los atenienses de inculcar las normas y procedimientos necesarios para ayudar a construir y convivir en una *sociedad organizada*, en otras palabras, formar *ciudadanos*; finalmente, la Educación Superior se orienta a completar la formación intelectual y cultural de los seres humanos como tales y en su carácter de integrantes de la sociedad y, esencialmente, a la creación de conocimiento.

En el estadio de desarrollo actual de nuestra civilización, esta creación de conocimiento para la que prepara la Educación Superior tiene dos vertientes bien diferenciadas “a posteriori”, pero inextricablemente ligadas en su proceso generativo: el conocimiento puro y el conocimiento aplicado. Consecuentemente, en ella se encuentran entremezclados los procesos formativos, no forzosamente similares ni siempre plenamente compatibles, que conducen a ambas: a la *cultura general* y a los *saberes de aplicación*, es decir, a la formación simultánea de *ciudadanos cultos* y de *profesionales aptos*.

Estos dos objetivos de la Educación Superior, simultáneos pero diversos, tienen características y particularidades que hacen a su propia esencia y que condicionan indefectiblemente todo el proceso formativo en esta etapa del aprendizaje, por lo que resulta necesario analizarlos con un poco más de detalle. Podemos imaginar que, a priori, todos los conocimientos que el hombre desarrolla son *generales* o *básicos*; luego, algunos de ellos le sirven para modificar el entorno ideal o real en el que se desarrolla su existencia, de una manera que le resulte conveniente, es decir, emplea ciertos conocimientos para adaptar el medio a sus necesidades, con lo que los transforma en *saberes de aplicación*. Hay una permanente transformación de *conocimientos básicos* en *saberes de aplicación*, pero no se puede saber por anticipado cuáles son los que habrán de sufrir tal transformación. El proceso es más o menos el siguiente: un dado grupo humano, una sociedad local o regional, quiere o debe satisfacer una de sus necesidades, este es el problema a resolver; algunos de sus miembros, más versados que otros en el tema específico del problema por circunstancias que no viene al caso analizar ahora, recurriendo a conocimientos de los que disponen o que habrán de generar, logran encuadrar el problema, plantearlo adecuadamente, encontrar una o varias soluciones posibles, decidir cuál resulta en ese caso más adecuada, desarrollarla y aplicarla. Los *conocimientos básicos* utilizados en la resolución del problema se transforman, por esta misma circunstancia, en *saberes de aplicación*<sup>26</sup> y, de ahí en más, pasan a integrar esta categoría.

Del análisis efectuado surgen una serie de conclusiones, todas ellas de importancia para poder comprender qué se entiende hoy, al menos en occidente, por Educación Superior:

1. Su cometido es formar ciudadanos que, además, dominen una técnica o especialidad profesional.
2. Luego, su proceso de enseñanza-aprendizaje incluye tanto *conocimientos básicos* cuanto *saberes de aplicación*.
3. Por otra parte, no se puede prever qué problemas originales se habrán de presentar en el devenir de una determinada sociedad o grupo humano, fundamentalmente a mediano o largo plazo; ello depende, entre otras cosas, de su cultura, de su proyecto de vida, de su circunstancia histórica y de su hábitat.
4. Esto significa que la definición de qué conocimientos se deben impartir en las diversas ramas de la Educación Superior, no sólo depende de la cultura universal del momento, también depende de la sociedad, tanto local, como regional y continental, en la que el proceso educativo se desarrolla, es lo que se denomina *pertinencia* de los planes de educación.
5. En el momento de impartirlos y en el seno de una determinada sociedad, se puede suponer que se está en condiciones de reconocer, aproximadamente, cuáles conocimientos son *básicos* y cuáles *aplicados*.
6. Lo que no se puede saber, por lo dicho en 3, es cuáles *conocimientos básicos* habrán de transformarse en *saberes de aplicación*.

<sup>26</sup> Posiblemente también se han utilizado, en la resolución del problema, “saberes de aplicación”, pero estos siguen siendo tales sin sufrir ninguna modificación en su categorización.

7. Esto último conduce, ante la imposibilidad de saber qué conocimientos va a necesitar un individuo durante las cuatro, cinco o más décadas de vida útil posteriores a su graduación, a la necesidad del *aprendizaje permanente durante toda la vida*, y a incluir, entre los cometidos esenciales de la Educación Superior, la formación necesaria y suficiente como para que ello sea posible.

### 2.17. Una Universidad del siglo XXI

*“Por ejemplo, oigo decir: la Universidad argentina no acaba de estar bien. Pues no faltaba más sino que estuviese ya bien. Sería monstruoso, sería desesperante que la Universidad estuviese ya bien en la Argentina. Durante dos años y medio, hasta que recaí gravemente en una antigua enfermedad, he vivido día por día dentro de la Sorbona. Y si he vivido aquí ahora, antes de haber guerra, conste, ha sido precisamente para resarcirme de la Sorbona, para buscar lo otro que la Sorbona. Pero no vaya a sacarse como consecuencia de lo dicho que hay que desentenderse de la Universidad en la Argentina y dejarla flotar a la deriva. Nada de eso; se está pecando aquí de no atenderla más, de no impulsar con mayor denuedo a la Universidad.”*

José Ortega y Gasset, conferencia pronunciada en la ciudad de La Plata el 11 de noviembre de 1939.

¿Qué queremos expresar, que por supuesto trascienda la mera circunstancia temporal, al hablar de “una Universidad del siglo XXI”? Queremos señalar un hecho trascendente e inevitable si aspiramos a que la UNNOBA sea una verdadera Universidad, queremos expresar que estará en perfecta sintonía con la circunstancia histórica y con los contextos cultura y físico en los que deberá desarrollarse y desarrollar su actividad, es decir, que estará a la altura de las circunstancias, que será una Universidad de *nuestro* tiempo.

Ortega, en [5], expresa bien lo que queremos decir: *“El pasado y la tradición tienen sobre nosotros una mítica autoridad, [...] pero la historia nos exige ahora que rompamos con todo eso, que seguemos las amarras y nos lancemos a alta mar en ruta ignota. Lo exige impositivamente porque si no, si perpetuamente insistimos en el pasado; la historia se estancará, y el pulso apasionado de la vida quedará muerto en las venas de los hombres”*. No debiera sorprender que estos dichos coincidan con nuestros propósitos, pues lo transcripto lo dijo en el teatro Odeón de Buenos Aires, el 15 de noviembre de 1916; palabras que evidentemente no cayeron en saco roto si consideramos que poco tiempo después, el 15 de junio de 1918, y en la misma línea de pensamiento, se inicia en Córdoba la revolución universitaria que habría de iniciar el proceso de construcción del paradigma universitario del siglo XXI.<sup>27</sup> Pretendemos que la UNNOBA sea efectivamente una Universidad del siglo XXI, en la manera indicada por Ortega, por el movimiento de la Reforma Universitaria y por la Declaración de la Cumbre Mundial de Educación Superior de 1998; pero también, pues eso ocurre indefectiblemente en las instituciones de vanguardia, en las que van “marcando rumbos”, respondiendo a las ideas, deseos, aspiraciones y expectativas de todos los habitantes de la región cultural y geográfica en la que habrá de desarrollar su actividad y a las posibilidades concretas que esta presente.

De ninguna manera lo dicho debe interpretarse como una negación del pasado y de lo hecho en el pasado, todo lo contrario, la Universidad es un sistema social altamente complejo y, como se expresa en [6], “en el caso de la complejidad se trata de sistemas en los que la evolución, y por ello también la historia, juegan un papel esencial en cuanto al comportamiento observado”. Una Universidad del siglo XXI resume del algún modo todo el pasado universitario y lo proyecta hacia nuevas formas sin perder su esencia.

<sup>27</sup> Según se decidió, por unanimidad de los 4500 delegados presentes, que representaban a 183 países, en la Cumbre Mundial de Educación Superior convocada por UNESCO en octubre de 1998.

### 2.18. El “compromiso social” de la Universidad

Cuál es el compromiso de una Universidad con la sociedad en la que actúa y de la que se nutre, fundamentalmente con la “sociedad local”, es decir, la de su zona de influencia, es justamente uno de los rubros más importantes que se exponen y explican en el presente “Proyecto Institucional”. De todas formas, consideramos de utilidad hacer una rápida enumeración inicial de los tópicos más significativos que configuran y dan sentido a este compromiso.

Algunas de las principales acciones y posibilidades que la Universidad del presente debe ofrecer a la sociedad, son las siguientes:

- Poner la educación, en todos sus niveles, al alcance de todos quienes estén dispuestos a hacer el esfuerzo de aprender estudiando.
- Presentar una oferta de conocimientos a adquirir que sea amplia, diversificada y adecuada a diversos contextos y circunstancias.
- Tener un nivel académico de excelencia.
- Lograr que quienes ingresen al sistema hagan el máximo esfuerzo de su parte y que éste sea fructífero.
- Contribuir al desarrollo sostenible, cultural, social y económico de la región y del país.
- Formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables que participen activamente en la construcción permanente de la sociedad.
- Consolidar los derechos humanos, la democracia y la paz.
- Contribuir al desarrollo y la mejora de la educación en todos los niveles.
- Contribuir a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de la sociedad.
- Contribuir a la creación de puestos de trabajo.
- Poseer un alto nivel de calidad.
- Ser pertinente, evaluándose esta cualidad en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen.
- Promover, desarrollar y fomentar la investigación, como actividad en sí y como parte de los servicios a la comunidad.
- Autoevaluarse internamente como una forma de conocer el nivel de calidad de sus prestaciones de todo tipo; la calidad debe tomarse como un concepto pluridimensional que comprende todas las funciones y actividades universitarias.
- Presentar una contabilidad clara y transparente.

### 2.19. La Universidad y el mundo del trabajo

La Conferencia Mundial sobre Educación Superior convocada por la UNESCO en 1998, se ocupa expresamente del tema en su Declaración Final (art. 7º) y también en el documento complementario de ella, denominado “Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior”<sup>28</sup> (art. 5.f).

*Allí se expresa, entre otros conceptos, que “En su calidad de fuente permanente de formación, perfeccionamiento y reciclaje profesionales, las instituciones de educación superior deberían tomar en consideración sistemáticamente las tendencias que se dan en el mundo laboral [...] A fin de satisfacerlas, [...] los sistemas de educación superior y el mundo del trabajo deben crear y evaluar conjuntamente modalidades de aprendizaje, programas de transición y programas de evaluación y reconocimiento previos de los conocimientos adquiridos, que integren la teoría y la formación en el empleo [...] Aprender a emprender y fomentar el espíritu de iniciativa deben convertirse en importantes preocupaciones de la educación superior, a fin de facilitar las posibilidades de empleo de los diplomados que cada vez estarán más llamados a crear puestos de trabajo y no a limitarse a buscarlos”*

Al leer estos documentos, queda claro que “el mundo del trabajo” al que se hace referencia es sólo el correspondiente al empleo de los egresados universitario. Interpretación que queda confirmada si se

---

<sup>28</sup> Ver referencia bibliográfica 11.

analiza el documento que sirvió de base a la redacción del citado artículo 7° de la Declaración Final de la Conferencia de 1998.<sup>29</sup>

Pensamos que la UNNOBA, en su doble condición de primera Universidad argentina del siglo XXI, y de Universidad de concepción *regional* destinada al mejoramiento de la calidad de vida de *todos* los habitantes de la región, debe superar estos resabios de las viejas “torres de marfil” y, sin por ello perder para nada su nivel de calidad, abrirse definitivamente a todos quienes deseen aprender realizando el esfuerzo de estudiar, y hacer esta apertura en el marco de la *Declaración Universal de los Derechos Humanos* la cual, en el primer párrafo de su artículo 25° expresa que: “toda persona tiene derecho a la educación” y que “el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos”.

En tal sentido, el “mundo del trabajo” puede considerarse compuesto por los siguientes subgrupos o categorías:<sup>30</sup>

- 1) los que generan la idea y la desarrollan (proyectistas, diseñadores);
- 2) los que posibilitan y dirigen su materialización (encargados y directores de obra);
- 3) y los que se encargan de la materialización (capataces, oficiales, medios oficiales, operarios y aprendices).

Es con referencia a este universo que la UNNOBA pondrá en práctica los criterios de la UNESCO:

- Reforzar y renovar los vínculos entre la enseñanza superior, el mundo del trabajo y otros sectores de la sociedad.
- Afianzar sus relaciones con el mundo del trabajo en una base nueva, que implique una asociación efectiva con todos los agentes sociales de que se trata.

La vinculación de la UNNOBA con el mundo del trabajo se encarará en dos niveles diversos: 1) tomándolo como conjunto; 2) considerando individualmente a los trabajadores de todas las categorías.

En el primer caso, la vinculación con el mundo del trabajo en su conjunto, se prevén las siguientes acciones:

- 1) Establecer modos regulares de comunicación entre la Universidad y el mundo del trabajo en sus diferentes aspectos (oferentes y prestadores), sin por ello hacer que la educación superior responda demasiado a las presuntas demandas de la fuerza del trabajo ni a las expectativas inmediatas del sistema de empleo; van, más bien, convergiendo con ellas hacia el futuro.
- 2) Tender a que todos los responsables de la educación superior, tanto de la administración cuanto de la enseñanza y el aprendizaje, posean un conocimiento a fondo de las necesidades de la sociedad de modo que la Universidad juegue un papel activo e innovador en la determinación de las tareas laborales de mañana.

En lo referente al mundo del trabajo como suma de individualidades, se pretende:

- 1) Ofrecer los saberes necesarios, sean estos cuales fueren, para que cada uno pueda dar su propia respuesta a los requerimientos que su trabajo y sus perspectivas de trabajo le planteen, los que son personalizados y cambiantes. La predisposición y el empeño del trabajador puede condicionar fuertemente esta variabilidad.
- 2) Reconocer, como paso previo a su inclusión en todo proceso de enseñanza-aprendizaje, los saberes adquiridos previamente por cada aspirante, debidos generalmente al “aprendizaje por experiencia”, sin discriminarlos en función de su origen.
- 3) Propender a la permanente movilidad entre la práctica laboral y el aprendizaje.
- 4) Diversificar las condiciones de estudio y el carácter de los cursos impartidos.
- 5) Inculcar la convicción de que el aprendizaje debe ser permanente, aunque sea discontinuo, y encarárselo durante toda la vida.
- 6) Defender una difusión mayor del conocimiento por ser valioso para cada uno de los beneficiarios y para la sociedad en su conjunto, más allá de su utilidad laboral y económica inmediata.

<sup>29</sup> Ver referencia bibliográfica 12.

<sup>30</sup> Si bien los ejemplos que se ponen corresponden al trabajo con relación a la producción de “bienes”, el ordenamiento también se aplica a la producción de “servicios”, y podrían buscarse los ejemplos pertinentes.

Cuanto más se expanda la educación superior en busca del mejoramiento intelectual para todos y la igualdad de oportunidades, más pase el conocimiento y la investigación a ser factores claves de la productividad y el desarrollo, y más se intensifique la competencia en los mercados interno y externo, más será necesario que las Universidades consideren la comunicación y la cooperación con el mundo del trabajo como un medio de mejorar, tanto la educación que imparten cuanto la calidad del trabajo que se realiza y, simultáneamente, de contribuir al bienestar general y al aumento de la calidad de vida.

### 3. Trasfondo

Todo lo dicho se apoya en ciertos convencimientos básicos que son los siguientes:

- La educación, el conocimiento, y la capacidad de generar pensamiento original y creativo, permiten a mujeres y hombres, y también a la sociedad que integran, alcanzar mejores niveles de calidad de vida. Esto se apoya en la firme convicción de que al ser humano se lo debe valorar por lo que *es* y no por lo que *tiene*.
- En la Educación Superior confluyen dos tipos de formación del hombre: como ciudadano integrante de y actor en una sociedad organizada, y como especialista en la aplicación práctica de alguna rama del conocimiento.
- La calidad de la Educación Superior se mide por el nivel intelectual y de preparación cultural y técnica de sus graduados, y por la utilidad social de su quehacer en ambos sentidos.
- La Universidad debe estar abierta a todos, lo que significa que deben poder entrar a ella *todos* quienes estén dispuestos a hacer el significativo esfuerzo de aprender estudiando.
- Cualquier período de esfuerzo fructífero en el quehacer universitario, conduce a un mejoramiento de quien lo ha realizado y se traduce en un enriquecimiento de la sociedad a la que este individuo pertenece.
- La Universidad forma los recursos humanos que todo país necesita para estar en condiciones de definir y materializar su futuro sin tener que responder, o adecuarse, a presiones de ningún tipo.
- La *autonomía universitaria* es un requisito esencial para el cumplimiento de las funciones que la Universidad asume, pues le permite tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno sin interferencias indeseadas.



## CAPÍTULO 3

### Gobierno y Gestión

#### Índice

|   |    |
|---|----|
| <b>Primera Parte: GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA</b> | 75 |
| <b>1. Gobierno</b>  | 75 |
| 1. 1. De la Universidad                                   | 75 |
| 1. 1. 1. Asamblea Universitaria                           | 75 |
| 1. 1. 2. Consejo Superior                                 | 76 |
| 1. 1. 3. Rector   | 76 |
| 1. 1. 4. Vicerrector                                      | 77 |
| 1. 1. 5. Consejo Asesor Académico                         | 77 |
| 1. 1. 6. Consejo Social                                   | 77 |
| 1. 2. De las Escuelas                                     | 77 |
| 1. 2. 1. Consejo Directivo                                | 78 |
| 1. 2. 2. Director de la Escuela                           | 78 |
| 1. 2. 3. Subdirector de la Escuela                        | 79 |
| 1. 2. 4. Coordinador de Carrera                           | 79 |
| 1. 3. De los Departamentos                                | 79 |
| 1. 3. 1 Director de Departamento                          | 79 |
| 1. 3. 2. Consejo Asesor Departamental                     | 79 |
| 1. 4. De los Institutos                                   | 79 |
| <b>2. Personal Docente</b>                                | 80 |
| 2. 1. Categorías de docentes                              | 80 |
| 2. 2. Formas de designación                               | 80 |
| 2. 3. Dedicación horaria                                  | 80 |
| 2. 4. Duración en el cargo                                | 81 |
| <b>3. Alumnos</b>   | 81 |
| 3. 1. De grado y pregrado                                 | 81 |
| 3. 2. De posgrado   | 81 |
| <b>4. Graduados</b>                                       | 81 |
| <b>5. Enseñanza</b>                                       | 82 |
| 5. 1. De grado y pregrado                                 | 82 |
| 5. 2. De posgrado   | 82 |
| <b>6. Investigación</b>                                   | 82 |
| <b>7. Extensión</b>                                       | 82 |
| <b>Segunda Parte: SOBRE EL FUNCIONAMIENTO ACADÉMICO</b>   | 83 |
| <b>1. Concursos de Profesores</b>                         | 83 |

|   |        |
|---|--------|
| <b>2. Exámenes</b>  | 83     |
| <b>3. Inscripción para el cursado de materias</b>   | 83     |
| <br><b>Tercera Parte: PROGRAMA DE DIAGNÓSTICO, PLANEAMIENTO<br/>ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN</b>              | <br>84 |
| <b>1. Fundamentos Teóricos</b>  | 84     |
| <b>2. Objetivos</b>   | 86     |
| <b>3. Metodología</b>   | 86     |
| <b>4. Etapas para llevar a cabo el Programa de Diagnóstico, Planeamiento<br/>Estratégico y Evaluación</b> | 87     |
| 4. 1. Evaluación  | 87     |
| 4. 1. 1. Proceso de Autoevaluación  | 87     |
| 4. 1. 2. Proceso de Evaluación Externa  | 87     |
| 4. 2. Diagnóstico y Planeamiento  | 88     |
| <br><b>Cuarta Parte: SISTEMA ADMINISTRATIVO</b>   | <br>88 |
| <b>1. Consideraciones introductorias sobre el Sistema Administrativo adoptado</b>                         | 88     |
| <b>2. Organización de la Gestión Administrativa</b>   | 89     |
| 2. 1. Secretaría General  | 89     |
| 2. 1. 1. Misión   | 89     |
| 2. 1. 2. Funciones  | 89     |
| 2. 2. Secretaría Académica  | 89     |
| 2. 2. 1. Misión   | 89     |
| 2. 2. 2. Funciones  | 89     |
| 2. 3. Secretaría de Investigación, Desarrollo y Transferencia   | 90     |
| 2. 3. 1. Misión   | 90     |
| 2. 3. 2. Funciones  | 90     |
| 2. 4. Secretaría de Extensión   | 90     |
| 2. 4. 1. Misión   | 90     |
| 2. 4. 2. Funciones  | 91     |
| 2. 5. Secretaría de Asuntos Económico-Financiero  | 91     |
| 2. 5. 1. Misión   | 91     |
| 2. 5. 2. Funciones  | 91     |
| <br><b>3. Esquema Funcional Básico del Sistema Administrativo</b>   | <br>92 |
| <b>4. Área de Informática</b>   | 93     |
| 4. 1. Introducción  | 93     |
| 4. 2. Áreas Específicas   | 93     |
| 4. 2. 1. Administración de Redes y Conectividad   | 93     |
| 4. 2. 2. Desarrollo e Implementación de Sistemas  | 93     |
| 4. 2. 3. Administración Web y Portal de la UNNOBA   | 93     |
| 4. 2. 4. Mesa de Ayudas – Soporte Técnico   | 93     |
| 4. 2. 5. Seguridad y Auditoría  | 94     |

## Primera Parte: GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

### 1. Gobierno

#### 1.1. De la Universidad

##### 1.1.1) De la Asamblea Universitaria

- La Asamblea Universitaria es el órgano máximo de decisión de la Universidad, y tiene competencia en temas específicos que condicionan el devenir institucional, como son la elección del Rector y la modificación del Estatuto.
- Está constituida por 24 miembros titulares con voz y voto, y por otros tantos suplentes; se distribuyen de la siguiente forma:
  - diez profesores ordinarios (dos por cada Departamento);
  - cuatro auxiliares docentes ordinarios (tres por la mayoría y uno por la primera minoría);
  - seis estudiantes (cuatro por la mayoría y dos por la primera minoría);
  - los directores de Escuela (actualmente cuatro);
  - la integrarán, sólo con voz, dos representantes del personal no docente.

La cuestión de si se incorporan o no representantes de los graduados, tanto en este Cuerpo como en cualquier otro de los Cuerpos Colegiados, y en qué proporción y condición lo hacen, sólo se planteará cuando haya un número suficiente de graduados de la UNNOBA, razón por la cual ahora no se la considera.

- Sus sesiones son presididas por el Rector, quien sólo tiene voto en caso de empate, actuando como Secretario del Cuerpo el Secretario General de la Universidad.
- La forma de elección de los asambleístas es la siguiente:
  - profesores: por el voto de la totalidad de los profesores ordinarios del Departamento al que pertenecen;
  - auxiliares docentes, estudiantes y no docentes (y eventualmente graduados): por el voto de los inscriptos en un “padrón único” que abarque toda la institución.
- Requisitos para integrar estos padrones:
  - auxiliares docentes: haber accedido a su cargo por concurso y, en caso de no ser egresados de la UNNOBA, tener una antigüedad en un cargo ordinario no menor a dos años;
  - estudiantes: ser alumnos regulares;
  - no docentes: tener estabilidad en el cargo, y una antigüedad en la UNNOBA no menor a dos años.
- Para poder ser asambleísta se deberán cumplir los siguientes requisitos:
  - profesores: haber accedido a su cargo por concurso y tener más de un año de antigüedad;
  - auxiliares docentes: haber accedido a su cargo por concurso y tener más de dos años de antigüedad;
  - alumnos: ser “regulares” y tener aprobadas todas las materias del segundo año de su carrera;
  - no docentes: tener estabilidad en su cargo y una antigüedad de más de dos años.
- Sesionará todas las veces que sea convocado por el Consejo Superior, por iniciativa del Presidente del Cuerpo o por iniciativa de más de la mitad de sus miembros (actualmente 13).
- Sus funciones esenciales son:
  - a) elegir al Rector;
  - b) analizar la posible modificación de los artículos del Estatuto de la Universidad que le sean indicados por el Consejo Superior.
- La duración de los mandatos de los asambleístas es la que sigue:
  - profesores y auxiliares docentes, cuatro años;
  - estudiantes, un año;
  - no docentes, 2 años.

Todos los asambleístas podrán ser reelectos una vez en forma consecutiva. Cumplidos dos mandatos consecutivos, para poder volver a ser electos debe transcurrir un período completo desde la finalización de su anterior mandato.

### *1.1.2) Consejo Superior*

- Está constituido por 14 miembros titulares con voz y voto y por otros tantos suplentes; se distribuyen de la siguiente forma:
  - cinco profesores ordinarios (uno por cada Departamento);
  - dos auxiliares docentes ordinarios;
  - tres estudiantes (dos por la mayoría y uno por la minoría);
  - los directores de Escuela (actualmente cuatro);
  - lo integrará, sólo con voz, un representante del personal no docente.
- Sus sesiones son presididas por el Rector, quien sólo tiene voto en caso de empate, actuando como Secretario del Cuerpo el Secretario General de la Universidad.
- La forma de elección de los Consejeros Superiores es la siguiente:
  - profesores: por el voto de la totalidad de los profesores ordinarios del departamento al que pertenecen;
  - auxiliares docentes, estudiantes y no docentes (y eventualmente graduados), por el voto de los inscriptos en un “padrón único” que abarque toda la institución.
- Requisitos para integrar estos padrones:
  - auxiliares docentes: haber accedido a su cargo por concurso y, en caso de no ser egresados de la UNNOBA, tener una antigüedad en un cargo ordinario no menor a dos años;
  - estudiantes: ser alumnos regulares;
  - no docentes: tener estabilidad en el cargo, y una antigüedad en la UNNOBA no menor a dos años.
- Para poder ser Consejero Superior se deberán cumplir los siguientes requisitos:
  - profesores: haber accedido a su cargo por concurso;
  - auxiliares docentes: haber accedido a su cargo por concurso;
  - alumnos: ser “regulares” y tener aprobadas todas las materias del segundo año de su carrera;
  - no docentes: tener estabilidad en su cargo y una antigüedad de más de dos años.
- Sesionará todas las veces que sea convocado por el Presidente del Cuerpo, haciéndolo, como mínimo, una vez por mes entre los meses de marzo y diciembre. También podrá reunirse por iniciativa de más de la mitad de sus miembros (actualmente ocho).
- Sus funciones esenciales son:
  - a) elaborar, y mantener actualizada, toda la normativa por la que se rige el funcionamiento de la Universidad;
  - b) controlar la legitimidad de todas las actuaciones universitarias;
  - c) resolver, como última instancia administrativa, las controversias que se susciten en la Universidad.
- La duración de los mandatos de los Consejeros Superiores es la que sigue:
  - profesores y auxiliares docentes, cuatro años;
  - estudiantes, un año;
  - no docentes, dos años.

Todos los Consejeros Superiores podrán ser reelectos una vez en forma consecutiva. Cumplidos dos mandatos consecutivos, para poder volver a ser electos debe transcurrir un período completo desde la finalización de su anterior mandato.

### *1.1.3) Rector*

- Es el responsable de la administración de la Universidad.
- Deberá ser o haber sido profesor ordinario de la UNNOBA.
- Es designado por la Asamblea Universitaria.

- Permanece cuatro años en sus funciones y puede ser reelecto una sola vez en forma consecutiva; sólo puede volver a ser electo Rector luego de un período completo de cuatro años desde la finalización de su anterior mandato.
- Será asistido en sus funciones por un conjunto de Secretarios, cuyo número y designación será aprobado por el Consejo Superior a su propuesta.
- Hasta tanto se organice la Universidad y esté en condiciones de elegir estatutariamente sus autoridades, existirán las siguientes Secretarías: 1) General; 2) Académica; 3) de Investigación, Desarrollo y Transferencia; 4) de Extensión; 5) de Asuntos Económico-Financieros.

#### *1.1.4) Vicerrector*

- Debe cumplir los mismos requisitos que el Rector.
- Sustituye al Rector durante las ausencias de éste.
- Es designado por el Consejo Superior a propuesta del Rector.

#### *1.1.5) Consejo Asesor Académico*

- Está integrado por los directores de los Departamentos y los directores de las Escuelas
- El Presidente será un integrante del Cuerpo designado por el Consejo Asesor Académico a propuesta del Rector.
- Su Secretario será el Secretario Académico de la Universidad.
- Sesionará, convocado por su Presidente, por lo menos una vez al mes entre marzo y diciembre.
- Sus funciones principales son:
  - a) opinar sobre el nivel de excelencia de la enseñanza que se imparte;
  - b) velar porque el esfuerzo de los universitarios, fundamentalmente el de los estudiantes, sea lo más fructífero posible;
  - c) proponer mejoras en los mecanismos y procedimientos mediante los que la enseñanza se imparte;
  - d) conducir los procesos de autoevaluación y evaluación externa, los que serán substanciados por el Secretario Académico;
  - e) proponer al Consejo Superior la apertura o cierre de carreras;
  - f) emitir opinión sobre los Planes de Estudios y, llegado el caso, proponer modificaciones a los mismos;
  - g) opinar sobre toda otra cuestión que le sea sometida por el Rector o por el Consejo Superior.

#### *1.1.6) Consejo Social*

- Será un Cuerpo Asesor de la Universidad, integrado por todos los Intendentes de la Región que deseen hacerlo, o por quienes estos designen en su reemplazo.
- Objetivos: generar un espacio en el que se analice la realidad regional y sus aspiraciones y posibilidades a futuro.
- Funciones: poner en evidencia y hacer conocer las necesidades regionales a corto mediano y largo plazo.
- Autoridades: será presidido por el Rector, actuando como Secretario el Secretario de Extensión de la Universidad. El Cuerpo redactará su reglamento interno de funcionamiento.

### *1.2. De las Escuelas*

- Las Escuelas son las instituciones internas de la Universidad encargadas de ocuparse de la existencia, correcto desarrollo y permanente actualización de las carreras que las integran.
- Están integradas por: el Consejo Directivo, el Director, los Coordinadores de carreras y los alumnos que cursan las carreras que ella comprende.

### 1.2.1) *Consejos Directivos*

- Están constituidos por siete miembros titulares con vos y voto y por otros tantos suplentes; se distribuyen de la siguiente forma:
  - cuatro profesores ordinarios (tres por la mayoría y uno por la minoría);
  - un auxiliar docente ordinario;
  - dos estudiantes regulares;
  - lo integrará, sólo con voz, un representante del personal no docente.

La cuestión de si se incorporan o no representantes de los graduados, y en qué proporción y condición lo hacen, sólo se planteará cuando haya un número suficiente de graduados de la UNNOBA, razón por la cual ahora no se la plantea.

- Sus sesiones son presididas por el Director de la Escuela, quien sólo tiene voto en caso de empate; el Cuerpo designará un Secretario de entre sus miembros.
- La forma de elección de los Consejeros Directivos es la siguiente:
  - profesores: por el voto de los integrantes de un padrón constituido por todos los responsables de materias que pertenezcan sólo a la Escuela; los encargados de materias que se dicten en más de una Escuela, deberán elegir un único lugar en el que empadronarse;
  - estudiantes, auxiliares docentes y no docentes (y eventualmente graduados): por el voto de los inscriptos en un “padrón único” de la Escuela.
- Las condiciones para ser Consejero Directivo, así como aquellas requeridas para integrar los “padrones únicos”, son las mismas establecidas para el caso del Consejo Superior.
- Sesionará todas las veces que sea convocado por el Presidente del Cuerpo, haciéndolo como mínimo, una vez por mes entre los meses de marzo y diciembre. También podrá reunirse por iniciativa de más de la mitad de sus miembros (actualmente cuatro).
- Sus funciones esenciales son:
  - a) elaborar, y mantener actualizada, toda la normativa por la que se rige el funcionamiento de la Escuela, que no esté contenida ni en el Estatuto ni en la aprobada por el Consejo Superior;
  - b) ocuparse del correcto desarrollo y de la permanente actualización temática de las carreras que se dicten en su seno;
  - c) resolver, como primera instancia administrativa, las controversias que se susciten en la Escuela.
- La duración de los mandatos de los Consejeros Directivos es la que sigue:
  - profesores y auxiliares docentes, cuatro años;
  - estudiantes, un año;
  - no docentes, dos años.

Todos los Consejeros Directivos podrán ser reelectos una vez en forma consecutiva. Cumplidos dos mandatos consecutivos, para poder volver a ser electos debe transcurrir un período completo desde la finalización de su anterior mandato.

### 1.2.2) *Director de la Escuela*

- Deberá ser o haber sido profesor ordinario de la UNNOBA.
- Es designado por el voto de la mitad más uno (actualmente cuatro votos) de los integrantes del Consejo Directivo.
- Permanece cuatro años en sus funciones y puede ser reelecto una sola vez en forma consecutiva; quien haya ocupado el cargo por dos períodos sólo puede volver a ser electo Director luego de transcurrido un período completo de cuatro años desde la finalización de su anterior mandato.
- Será asistido en sus funciones por el personal no docente de la Escuela que dirige.

### 1.2.3) *Subdirector de la Escuela*

- Debe cumplir los mismos requisitos que el Director.
- Sustituye al Director durante las ausencias de éste.
- Es designado por el Consejo Directivo, de entre sus miembros, a propuesta del Director.

### 1.2.4) *Coordinador de Carrera*

- Constituye un nexo permanente entre Escuelas y Departamentos en todo lo referente a la carrera de la cual es Coordinador.
- Será un profesor ordinario de alguna materia específica de la carrera (vinculada al ejercicio profesional de que se trate o a su fundamentación teórica), designado por el Consejo Directivo de la Escuela correspondiente.
- Sus funciones específicas son:
  - coordinar el adecuado ensamble de las materias de la carrera correspondientes a diversos Departamentos;
  - asesorar al Consejo Directivo sobre medidas tendientes al mayor nivel de los estudios y al mejor aprovechamiento de la enseñanza impartida;
  - asesorar a los alumnos de la carrera sobre temas vinculados a su actuación como tales;
  - resolver asuntos simples, o de rutina, referidos al correcto funcionamiento de la carrera, informar periódicamente al Consejo Directivo sobre las decisiones tomadas.

## 1.3. *De los Departamentos*

- Los Departamentos agrupan, orientan y coordinan el funcionamiento de las disciplinas comprendidas en las áreas de conocimiento que estén bajo su jurisdicción.
- Están integrados por el Director y los docentes e investigadores pertenecientes a su área de competencia.

### 1.3.1) *Director de Departamento*

- Es el encargado de planificar, dirigir y coordinar el funcionamiento de todas las actividades de enseñanza del Departamento.
- Debe ser un profesor ordinario en actividad del Departamento que dirige.
- El cargo será cubierto por concurso y su designación tendrá una duración de cuatro años.
- Debe coordinar las actividades de investigación en el ámbito de su Departamento y actuar como nexo con el Secretario del área.

### 1.3.2) *Consejo Asesor Departamental*

- Estará constituido por tres profesores ordinarios en actividad del Departamento, más un docente auxiliar que cumpla las mismas condiciones.
- Su función es asesorar al Director del Departamento en los asuntos que éste le plantee.

## 1.4. *De los Institutos*

- Son organizaciones universitarias con fines específicos.
- Podrá haber Institutos de Investigación, de Coordinación, o de Vinculación.
- Los Institutos de Investigación son creados por el Consejo Superior a propuesta de los Departamentos; están vinculados a uno o más de ellos.
- Los Institutos de Coordinación son creados por el Consejo Superior y se desenvuelven en el área del Rectorado (por ejemplo: Instituto de Posgrado).

- Los Institutos de Vinculación son creados por el Consejo Superior y se desenvuelven en el área del Rectorado (por ejemplo: Instituto de Desarrollo Local).

## **2. Personal Docente**

El personal docente es el encargado de guiar, ayudar y colaborar con los alumnos en su proceso de aprendizaje. Su cometido es lograr que el estudiante haga el mayor esfuerzo intelectual posible y, además, que éste sea plenamente fructífero.

### *2.1. Categorías de docentes*

Los docentes de la UNNOBA pertenecerán a alguna de las siguientes categorías:

- Profesores, que podrán ser:
  - Titulares
  - Asociados
  - Adjuntos
- Auxiliares Docentes, que podrán ser:
  - Jefes de Trabajos Prácticos
  - Ayudantes Diplomados
  - Ayudantes Alumnos
  - Se tratará de que, salvo casos de excepción, todos los docentes participen en tareas de investigación.
- Existirán, además los siguientes grados académicos honorarios:
  - Profesor Emérito: para los profesores ordinarios de la Casa que hayan cumplido 65 años de edad y posean méritos de excepción.
  - Profesor Consulto: para los profesores ordinarios de la Casa que hayan cumplido 65 años de edad y posean méritos significativos.
  - Profesor Honorario: para aquellos profesores que, teniendo méritos de excepción, no sean Profesores ordinarios de la Casa.
  - Doctor Honoris Causa: para quienes, perteneciendo o no a la institución, posean méritos de excepción en materia académica, científica, política, cultural o social.

### *2.2. Formas de designación*

- Todos los docentes de la UNNOBA serán designados por concurso público de antecedentes, méritos y oposición, recibirán la designación de “ordinarios”.
- En casos excepcionales, o mientras se sustancia el respectivo concurso, los docentes podrán ser designados con carácter de “interinos” por el Rector, a propuesta del respectivo Departamento.
- Los profesores de otras Universidades o las personas con méritos relevantes, que sean invitados a dictar clases o realizar cualquier otro tipo de actividad académica en la UNNOBA por lapsos determinados, podrán ser designados Profesores Invitados.
- Para casos especiales, con objetivos acotados y bien definidos, se podrá recurrir a la figura del Profesor Contratado.
- No habrá promoción automática en ningún caso, sólo se podrá acceder a un cargo de mayor categoría ganando el correspondiente concurso.

### *2.3. Dedicación horaria*

- Las dedicciones horarias de los docentes de la UNNOBA serán las siguientes:
- Simple, correspondiente a diez horas semanales de actividad.
- Parcial, correspondiente a veinte horas semanales de actividad.
- Completa, correspondiente a cuarenta horas semanales de actividad.



- Los cargos concursados garantizan y obligan a una dedicación horaria mínima simple.
- Los docentes ordinarios, una vez designados, podrán solicitar desempeñar su cargo con una dedicación mayor; a tal fin presentarán una propuesta de plan de trabajo que la justifique, la que deberá incluir, indefectiblemente, tareas de investigación. No habrá mayores dedicaciones destinadas exclusivamente a la docencia, salvo decisión fundada del correspondiente Departamento. El Consejo Superior reglamentará la forma en que se controle el cumplimiento del plan propuesto y aprobado, caso contrario se perderá la mayor dedicación.
- Los Departamentos, a su vez, podrán concursar cargos con mayor dedicación para el desarrollo de temas específicos, lo que deberá quedar perfectamente explícito en el correspondiente llamado a concurso; en este caso, el incumplimiento de la tarea propuesta implicará la pérdida del cargo.

#### *2.4. Duración en el cargo*

- Los profesores ordinarios durarán siete años en su cargo; el Consejo Superior, sobre la base de una propuesta fundada del Director del respectivo Departamento, podrá prorrogar la designación, por una única vez, por otro período de siete años.
- Los profesores ordinarios podrán disfrutar, mediante solicitud fundada, de un “año sabático” cada seis años de ejercicio continuo de un cargo; éste se dedicará a realizar tareas vinculadas con su actividad docente y de investigación.
- Los cargos ordinarios de auxiliar docente tendrán las siguientes duraciones:
  - Jefes de Trabajos Práctico: siete años
  - Ayudantes Diplomados: cinco años
  - Ayudantes Alumnos: dos años

### **3. Alumnos**

#### *3.1. De grado y pregrado*

- Son alumnos de la Universidad todos quienes hayan aprobado el Curso Preuniversitario y hayan presentado la documentación correspondiente.
- Existirán las siguientes categorías de alumnos:
  - regulares
  - pasivos
  - vocacionales
- Los alumnos regulares son aquellos que, habiendo permanecido en la Universidad un tiempo menor que el doble de los años que, según el Plan de Estudios, debe durar la carrera que cursan, hayan aprobado al menos una materia en los últimos 12 meses.
- Los alumnos pasivos son aquellos que, habiendo perdido la regularidad, están en condiciones reglamentarias de recuperarla.
- Los alumnos vocacionales son aquellos que, sin estar inscriptos en la o las carreras a que una materia pertenece, obtienen autorización para cursarla.

#### *3.2. De posgrado*

- Son alumnos de posgrado todos quienes se hayan inscripto y estén cursando estudios de posgrado; mientras dure el dictado correspondiente.

### **4. Graduados**

- Serán graduados de la UNNOBA todos los alumnos que hayan obtenido en ella alguna titulación.
- La Universidad se mantendrá en permanente contacto con sus graduados para, mediante un adecuado intercambio de información, facilitar la materialización del concepto de “educación permanente durante toda la vida”.

## 5. Enseñanza

### 5.1. De grado y pregrado

- Los estudios de grado y de pregrado serán coordinados y gestionados por las Escuelas.
- Cada carrera tendrá un “Coordinador de carrera”, que será el responsable directo de su buen funcionamiento.
- Para acceder a los estudios de grado y pregrado, se deberá haber aprobado el Curso Preuniversitario.
- Los estudios y cursos de “extensión universitaria” están, en principio, abiertos a todos los interesados y se incluyen en el punto temático correspondiente.

### 5.2. De posgrado

- Los posgrados que ofrezca la UNNOBA serán coordinados académica y administrativamente por el Instituto de Posgrado, dependiente del Rectorado, el que podrá designar, para cada curso, al correspondiente Coordinador de carrera. Se mantendrá en permanente y estrecho contacto con las Escuelas, Departamentos e Institutos de Investigación.
- Las propuestas de realización de carreras o cursos de posgrado —doctorados, maestrías, de especialización, de actualización, etc— podrán tener diverso origen: el Consejo Superior, las Escuelas, los Departamentos, o instituciones externas a la Universidad. Su realización, si el curso conlleva algún tipo de titulación, deberá ser aprobada por el Consejo Superior.
- Para el diseño curricular se trabajará coordinadamente con los Departamentos, las Escuelas y especialistas expresamente designados al efecto.
- Los docentes de posgrado serán provistos por los Departamentos o contratados a tal fin.

## 6. Investigación

- Las tareas de investigación se organizarán, según corresponda, en grupos, centros, laboratorios e institutos.
- La investigación depende básicamente de los Departamentos, en cuyo seno funcionan los entes citados.
- Para coordinar las líneas de investigación que se desarrollen en la zona de influencia de la UNNOBA, sea en su seno, sea en instituciones externas a ella, se creará el Instituto Regional de Investigaciones, con representación de todos los interesados. El representante de la Universidad, será el Secretario de Investigación, Desarrollo y Transferencia.
- Todos los investigadores con capacidad para dirigir líneas específicas, tendrán plena libertad y apoyo para decidir los temas que se abordarán.
- Las líneas de investigación que la Universidad considere prioritarias serán definidas por el Consejo Superior, el que podrá establecer fondos específicos a tal fin.
- Los informes de avance serán analizados por el Consejo Superior, previo dictamen fundado de una Comisión de pares convocada por el Departamento correspondiente.
- La Secretaría de Investigación, Desarrollo y Transferencia, asesorada según corresponda, definirá qué desarrollos se podrán patentar y cuáles resultados son publicables, quedando los interesados en libertad de hacerlo donde mejor les parezca. La Universidad se ocupará de tramitar los patentamientos.

## 7. Extensión

- La extensión será gestionada por la Secretaría de Extensión e involucrará a todas las actividades universitarias.
- Las actividades de extensión serán, principalmente: conciertos, conferencias, seminarios, difusión en los medios, publicaciones y “cursos de extensión”.
- Se propenderá a la participación activa, en ellas, de alumnos avanzados y del personal docente.
- Los cursos de extensión, que serán de corta duración (menos de un año), tendrán ingreso libre para todos quienes deseen seguirlos, salvo cuando se trate de actualizar o adquirir conocimientos referidos

a algún arte o técnica específicos (por ejemplo: gasistas o jardineros) en cuyo caso es posible que se deba demostrar la posesión de determinados conocimientos previos sobre el tema.

- La relación institucional con otras organizaciones sociales, gubernamentales o no, y tanto nacionales como internacionales, serán atendidas por el Instituto de Desarrollo Local y por otros Institutos de Vinculación creados al efecto.

## **Segunda Parte: SOBRE EL FUNCIONAMIENTO ACADÉMICO**

Sólo se indica, a título ilustrativo, cómo será el desarrollo de algunas de las actividades esenciales y permanentes de la Universidad.

### **1. Concursos de Profesores**

1. Las Escuelas solicitan a los Departamentos, con suficiente anticipación, el dictado de las asignaturas que necesitarán para sus actividades docentes, con indicación de número de alumnos y carga horaria teórica y práctica.
2. Los Departamentos, con la información de las necesidades de todas las Escuelas, solicitan al Consejo Superior los correspondientes llamados a concurso, por área de conocimiento, y proponen los Jurados correspondientes.
3. Para cada llamado, que podrá ser para varios cargos y de diferente jerarquía, se constituirá un jurado integrado por tres profesores, de igual o superior nivel al de los cargos que se concursan, el jurado podrá incorporar a un veedor estudiantil sin voto.
4. El Consejo Superior decide el llamado y sus detalles.
5. El Rectorado sustancia el concurso a través de la Secretaría Académica.
6. El Consejo Superior efectúa las designaciones por área, realizando el control de legitimidad. No podrá cambiar el dictamen del jurado, y sólo podrá anularlo con causa.

### **2. Exámenes**

- Para poder rendir un examen válido de cualquier tipo, el alumno debe figurar en la lista oficial del curso correspondiente, existente en el Banco de Datos académicos de la Universidad.
- Una vez finalizada la corrección de un *examen parcial*, el Docente a cargo del curso incorpora las notas al Banco de Datos académicos.
- El caso de los *exámenes finales* es diferente:
  1. El alumno se inscribe en el sistema informático entrando con su clave.
  2. El sistema confecciona la lista “oficial” de examen en forma automática y la envía al Departamento correspondiente para la conformación de la Mesa Examinadora.
  3. Terminado el examen, el Profesor Presidente de la Mesa completa la lista oficial agregándole las notas correspondientes, y la vuelve al sistema (de ser posible la lista que recibe la Mesa estará incorporada a una computadora de mano, *palm*).
  4. Los Departamentos y las Escuelas toman esta información a sus efectos.

### **3. Inscripción para el cursado de materias**

- El alumno, con su clave, se inscribe en el sistema para cursar la materia de su elección.
- El sistema confecciona las listas de cada materia de cada carrera, con los alumnos que estén en condiciones de cursarlas, y las envía tanto a las Escuelas como a los Departamentos.
- El Departamento, una vez vencido el plazo de inscripción, determina el número de comisiones que se formarán y el nombre del docente a cargo de cada una, y los hace públicos en fecha previamente indicada (al confeccionarse el calendario lectivo del período).

- Los alumnos inscriptos eligen la comisión a la que desean incorporarse.
- El Departamento conforma la integración definitiva de las comisiones.

### **Tercera Parte: PROGRAMA DE DIAGNÓSTICO, PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN<sup>1</sup>**

#### **1. Fundamentos Teóricos**

El desafío que asume la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires es el de responder constructivamente en su etapa de desarrollo, sin ceder a las presiones exógenas impuestas por la nueva coyuntura internacional de la “globalización” y sin caer en la inmovilidad conservadora de resistirse a todo cambio, a los patrones tradicionales de la Universidad. La búsqueda de nuevas estrategias para la construcción de bases innovadoras, preservando la vocación pública al servicio de la sociedad, en los niveles local, nacional, regional e internacional, supone una actitud creativa diferente ante los nuevos dilemas, buscando una mejoría en la calidad, en la pertinencia y en la equidad.

La calidad no puede ser analizada en forma disociada de la pertinencia de la educación superior, porque la calidad no es un atributo abstracto que se traduce en determinada propiedad o conjunto de propiedades inherentes a un objeto relativo a otros patrones de referencia. La calidad es un juicio de valor que se construye socialmente y, en consecuencia, implica la elección de un sistema valorativo en el interior de un determinado espacio social.

Aceptada la legitimidad de la discusión de la calidad en el contexto de la educación superior en el que se inscribe la UNNOBA, resulta necesario construir socialmente el juicio valorativo, de modo que no se vuelva absoluto el concepto de calidad, sino que guarde una estrecha conexión con el sistema de valores del medio social con el que está relacionada la Universidad, como institución social, con su pertinencia, o sea sus vinculaciones con el conjunto del sistema educativo, el ámbito sociocultural, el sector político y el Estado.

La vinculación entre calidad y pertinencia es uno de los presupuestos fundamentales en el abordaje del tema valorativo, cuyo instrumento de afiliación para ambas dimensiones debe ser un proceso de evaluación institucional orientado hacia un triple objetivo: mejorar la calidad de la educación superior, mejorar la gestión universitaria y rendir cuentas a la sociedad.

La relación triangular entre calidad, pertinencia y evaluación supone que la institución universitaria no se restrinja a los límites de una organización burocrática moderna, calculada sobre el modelo de otras organizaciones vinculadas al Estado o al mercado.

La Universidad como institución social fue definida en los términos de la *Carta Magna de la Universidad*, elaborada en 1988, en el noveno centenario de la Universidad de Bologna:

“Diversamente organizada en el interior de las sociedades por condiciones geográficas y por el peso de las condiciones históricas, la Universidad es una institución autónoma que, de modo crítico, produce y transmite cultura a través de la investigación y de la enseñanza” (Soppelsa, 1991).

Los requerimientos de un nuevo milenio son, para la Universidad:

- conciliar:
  - a) calidad y cantidad;
  - b) cultura general y profesionalización;

---

<sup>1</sup> Esta parte ha sido redactada sobre la base de un escrito de la Dra. Ana María González de Tobia.

- c) igualdad y diversidad, habiendo un consenso en que el Estado debe permanecer como garante de que el servicio público de la enseñanza superior debe resguardar el derecho de todo ser humano a aprender;
- asegurar:
  - a) la autonomía de las universidades;
  - b) que el desarrollo de la asociación entre las universidades y otros actores sea reforzado y encuadrado con flexibilidad;
  - c) que la conciliación entre la autonomía de las universidades, el mantenimiento del papel del Estado, y el desarrollo de asociaciones con otras instituciones, pasen por una mejora de la evaluación de la enseñanza superior.

Tres elementos son componentes esenciales del concepto de calidad aplicable a las instituciones de educación superior. El primero es que *calidad no es un concepto absoluto*, sino relativo a un determinado patrón de referencia adoptado, lo que significa que en un universo de instituciones de enseñanza superior, situadas en contextos socioeconómicos diferentes, es posible que se configuren diferentes patrones de calidad en el proceso de la relación necesaria entre calidad y pertinencia. El segundo implica, como consecuencia de lo anterior, la necesidad de que se establezca un sistema valorativo dentro de los varios sistemas posibles en un determinado concepto de sociedad a fin de *evitar los riesgos de transformar a la calidad en un ideal construido teóricamente o en una utopía de referencia*, ya que ambos son construcciones desvinculadas del medio social. Finalmente, el tercer elemento, de naturaleza metodológica, se refiere a la necesidad de que para establecer un juicio de valor sobre la calidad de la enseñanza superior es indispensable que se introduzcan comparativos y al mismo tiempo, tener en claro que no se puede evaluar la calidad de forma parcial, porque *lo que caracteriza la calidad académica es un conjunto de atributos que afecta la mejora del desempeño*.

La evaluación de las instituciones universitarias es una práctica generalizada en los países del ámbito europeo y tiene larga tradición en los países de cultura sajona. Las experiencias van desde los Estados Unidos, donde los sistemas de evaluación surgen por la necesidad de permitir el trasvase de estudiantes entre centros y poder realizar una valoración de la calidad de los títulos profesionales, hasta el modelo de Australia, donde la agencia estatal HERDSA (*Higher Education Research and Development Society*) prepara metodológicamente las revisiones que realizan las universidades de modo que el control sobre las mismas se ejerce solicitando sus autoevaluaciones cada tres años. Todas las experiencias orientan sus efectos hacia investigaciones sobre eficiencia, revisión de programas y planificaciones estratégicas. En la Unión Europea el interés por la calidad surge, entre otros factores, por la necesidad de gestionar más eficazmente el gasto social, orientar a los estudiantes hacia mejores posibilidades de empleo y desarrollar una educación adecuada a una sociedad de alta tecnología. Así surgen la iniciativa alemana de utilizar indicadores de rendimiento que permitan aumentar la competencia y la diferenciación entre centros; o la francesa, con la creación, en 1985, del *Comité Nationale d'Évaluation*, autónomo respecto a las autoridades académicas y administrativas, que pretende construir un conjunto de indicadores que permita establecer una ordenación entre las instituciones bajo criterios aceptados por la comunidad universitaria.

Resulta imprescindible mencionar aspectos que deben caracterizar también los próximos pasos en la evolución del sistema universitario en nuestro país, en las próximas décadas. Tales son: el binomio autonomía-rendimiento social o eficiencia; la participación de la sociedad en el establecimiento de prioridades universitarias (oferta educativa y prioridades de investigación); la utilización de las nuevas tecnologías en la enseñanza y la formación; y los problemas de adaptación que plantea el modelo de educación a lo largo de toda la vida o educación permanente.

Aceptando el predominio de la idea, del concepto y fines de la institución universitaria, el compromiso de progreso es el de la gestión eficiente. No cabe hablar de eficacia sin ideas de transformación, de innovación, de calidad universitaria, pero si sólo nos quedamos en éstas, sería todo un mero ejercicio especulativo o retórico.

Nos encontramos hoy ante un cambio cualitativo: en la preparación de la sociedad del inmediato futuro no es suficiente con poseer un saber y un saber hacer adquiridos de una vez y para siempre. Se necesita adaptar el contenido de la enseñanza de modo que sea posible mejorar la formación cuantas veces sea necesario. Esto es, una “educación a lo largo de la vida” se convierte así en el gran objetivo de

los ámbitos educativos de todos los niveles, especialmente, del mundo universitario. Esta formación abierta y permanente debe contemplarse de manera integrada en la organización académica que distinga a las instituciones universitarias con capacidad de innovación.

Por todo lo expuesto, hemos decidido proponer el Programa de Evaluación Institucional, desde una óptica particular, que se adapte a nuestra idea de Universidad y a nuestra experiencia, aplicable a la UNNOBA.

Decidimos denominar “Programa de Diagnóstico, Planeamiento y Evaluación” a las actividades de valoración, porque creemos que las palabras responden a ideas y a actitudes y resulta imprescindible hacer un uso adecuado de la forma para expresar acabadamente el fondo de las acciones.

## 2. Objetivos

- a) Evaluar desde la perspectiva más amplia, los problemas y los programas académicos.
- b) Colaborar con las Unidades Académicas y los organismos evaluados, en la identificación de áreas en las cuales deseen crecer, y garantizar que tal desarrollo tenga posibilidades de llevarse a cabo.
- c) Lograr que la información básica y cualitativa esté disponible para la administración central de la Universidad, de modo que pueda ser utilizada para la ubicación y reubicación de recursos.
- d) Demostrar que el programa de evaluación es efectivo y asegurar que las evaluaciones son utilizadas para el impulso de un proyecto de calidad institucional creciente.
- e) Poner en evidencia que una consideración introspectiva rigurosa, realizada mediante un programa adecuado de diagnóstico y planeamiento estratégico, puede ofrecer la mejor garantía de respeto institucional que una Universidad puede exigir a cualquier observación externa.
- e) Dar respuesta a los requerimientos de la sociedad contemporánea cumpliendo con los principios de confiabilidad y transparencia que exige la ética social, de modo que la UNNOBA ocupe el lugar que históricamente le corresponda en el concierto de la región, el país y el mundo.
- f) Actualizar los ideales fundacionales que le otorgan una identidad inconfundible y exponerlos como reafirmación de los mismos.
- g) Fortalecer la presencia de la Universidad Pública en el contexto del diseño de las políticas educativas nacionales, de modo que sea considerada, definitivamente, una institución imprescindible.
- h) Brindar una visión integrada y unitaria de la UNNOBA, desde la complejidad y actividad de sus áreas disímiles, de modo de abastecer un proyecto nominal de vida universitaria.
- i) Lograr el compromiso del gobierno nacional que se traduzca, entre otras cosas, en un financiamiento acorde con los resultados que se expongan en el programa.

## 3. Metodología

Existen, en general, tres tipos de procedimientos que pueden ser utilizados en la evaluación: indicadores de desempeño; auditorías; y evaluación de programas. A pesar de que estos procedimientos pueden ser utilizados de forma combinada y de que los tres requieren datos semejantes, cada uno responde a diferentes tipos de problemas y preocupaciones y han desarrollado aplicaciones particulares. A medida que el movimiento de evaluación fue ganando importancia en las últimas dos décadas, estos tres enfoques se volvieron más populares. En muchos aspectos son utilizados como instrumentos en la gestión de la calidad total, originalmente desarrollada en el sector industrial y aplicada luego a la educación.<sup>2</sup>

La mecánica que se adoptará para la concreción del Programa de Diagnóstico, Planeamiento Estratégico y Evaluación de la UNNOBA está sostenida por los criterios que se adaptan mejor a la organización de la Universidad. Por lo tanto, se propone observar cuatro fases de desempeño, íntimamente relacionadas entre sí:

---

<sup>2</sup> La teoría de la gestión de la calidad total enfatiza que el mejoramiento continuo del proceso y del producto (es decir del programa) es fundamental para la vitalidad y competitividad de una empresa institucional, la atención tiene que recaer siempre en el cliente o estudiante cliente y debe existir un proceso sistemático para la evaluación continua de los programas y servicios.

- 1) el desempeño de las actividades de enseñanza. La actividad docente resulta un eje central de la actividad universitaria comprendiendo aspectos vertebrales como la capacitación, la carrera docente, la organización de la infraestructura al servicio de la docencia.
- 2) el desempeño de las actividades de investigación. La enseñanza universitaria no se concibe sin una adecuada tarea de investigación. La tarea proyectual es una de las tareas propiamente pertinentes a la institución universitaria en cuanto a la promoción del conocimiento y en cuanto al desarrollo de las perspectivas de la investigación sostenible y de la indagación plausibles en el porvenir.
- 3) el desempeño de las actividades de extensión y transferencia. Las actividades de extensión universitaria consisten en las interacciones específicas de la universidad con su medio. La extensión universitaria atiende las demandas de la sociedad y procura una vinculación creadora ente Universidad y comunidad.
- 4) el desempeño de las actividades de gestión. Analizar la gestión implica abrir un juicio de valor, constatar la realidad gubernamental imperante en la universidad. La gestión organizacional abarca los aspectos de planeamiento y control, los sistemas administrativos, los recursos humanos gerenciales y la difusión de la actividad institucional.

Cada uno de los *ítems* no opera por sí mismo dentro del ámbito de la Universidad. De este modo, se puede observar con claridad la incidencia de un aspecto en beneficio o en desmedro de otro y, en consecuencia, corresponde actuar con la corrección y ecuanimidad necesarias para lograr el equilibrio deseado en el futuro.

## 4. Etapas para llevar a cabo el Programa de Diagnóstico, Planeamiento Estratégico y Evaluación

### 4.1. Evaluación

El correcto desarrollo de esta parte del programa, integrado por las etapas sucesivas de *Autoevaluación* y *Evaluación Externa*, será responsabilidad de la Secretaría Académica de la UNNOBA, cuyo funcionamiento estará completamente informatizado.

#### 4.1.1) Proceso de Autoevaluación

El proceso de *Autoevaluación* tiene dos componentes que se desarrollan en paralelo: 1) la toma de datos, que es continua; 2) la redacción de informes periódicos de Autoevaluación.

*Toma de datos:* la Secretaría Académica, encargada de que los procesos de *Autoevaluación* y de *Evaluación Externa* se realicen, y de que sus resultados sean los que la Universidad espera de ellos, define los datos a ir almacenando en forma automática, y cómo incorporarlos a la correspondiente Base de Datos.

*Redacción del Informe de Autoevaluación:* comprende instancias diferentes, que se llevarán a cabo en forma gradual:

- 1) sensibilización e información, mediante talleres y reuniones con los miembros de la institución, a cargo de expertos en el tema. Asesoramiento técnico y bibliográfico.
- 2) Convocatoria a los distintos sectores de la Universidad para iniciar la ejecución del programa.
- 3) Ejecución del programa.
- 4) Elaboración del informe final de la autoevaluación sobre la base del procesamiento de los datos recopilados.

#### 4.1.2) Proceso de Evaluación Externa

Por su parte, el proceso de *Evaluación Externa*, posterior al anterior, comprende diferentes instancias, que se sucederán en forma gradual:

- 1) Definición de los aspectos que comprenderá la evaluación externa.
- 2) Definición del perfil de los pares evaluadores.
- 3) Decisión de quién efectuará la evaluación externa.
- 4) Designación de los miembros responsables que actuarán por parte de la UNNOBA.
- 5) Establecimiento de una modalidad de comunicación eficiente, a fin de poder incorporar la información complementaria, que eventualmente se requiera.
- 6) Recepción del Informe final de la Evaluación Externa por parte de la Universidad.

#### *4.2. Diagnóstico y Planeamiento*

Comprende los siguientes pasos:

- 1) Aprobación y publicación de los resultados de la totalidad del programa.
- 2) Análisis de los informes de Autoevaluación y de Evaluación Externa, por parte de los órganos de gobierno de la Universidad y de sus Escuelas y Departamentos.
- 3) Elaboración de las medidas y de la planificación de éstas conducentes a poner en práctica las modificaciones y/o correcciones necesarias.
- 4) Solicitud de los refuerzos presupuestarios pertinentes, de ser estos necesarios.
- 5) Puesta en práctica de los planes desarrollados.

### **Cuarta Parte: SISTEMA ADMINISTRATIVO**

#### **1. Consideraciones introductorias sobre el sistema de administración adoptado**

- La administración de la Universidad será centralizada.
- La Universidad, más allá de sus dos sedes administrativas, aspira a desarrollar actividades académicas, de investigación y de extensión en distintas ciudades de su región de influencia.
- El ser una Universidad de alcance regional implica la necesidad adicional de contar con una administración ágil y eficiente que, respetando las obligaciones de la ley, posibilite estar a la altura de las demandas y exigencias del presente. En este sentido, y siendo una Universidad nueva, aspira a contar con los recursos materiales y humanos que le permitan desarrollarse según sus enunciados, siendo los aspectos referidos a los recursos humanos y al área informática de fundamental importancia.
- Es intención de la Universidad contar con un sistema informático que evite el expediente en papel. Inicialmente se procederá a la instalación del Sistema de Manejo y Seguimiento de Expedientes – COMDOC–, como así también al que permite el uso de la firma electrónica.
- A mediados del año 2003 se comenzó una relación directa con los responsables del Sistema de Información Universitario (SIU) dependiente del Ministerio de Educación de la Nación, para trabajar coordinadamente en el desarrollo y puesta en marcha de las herramientas informáticas consideradas necesarias para cumplir con las pautas de eficiencia administrativa mencionada.
- En una primera etapa, que se cumplirá durante el año 2004, se definirán las cuestiones referidas a la infraestructura inicial de la Red, la conectividad y los servicios que sobre la misma se instalarán.
- En la segunda etapa, que se iniciará y completará también durante el año 2004, se trabajará en la capacitación y/o implementación de los sistemas fundamentales de administración de la Universidad, los que en la actualidad son utilizados por la casi totalidad de las universidades nacionales:
  - 1) COMECHINGONES (gestión económico-financiera, contabilidad, presupuesto y tesorería);
  - 2) GUARANI (de alumnos);
  - 3) PAMPA (recursos humanos y liquidación de haberes);
  - 4) WICHI (para obtener información relevante de los sistemas Pampa y Comechingones).



## 2. Organización de la Gestión de Administración

El Rectorado de la Universidad trabajará inicialmente con una estructura asentada en cinco secretarías: a) General, b) Académica, c) de Investigación, Desarrollo y Transferencia, d) de Extensión y e) de Asuntos Económico-Financieros. Sus respectivas misiones y funciones serán las que se indican a continuación.

### 2.1. *Secretaría General*

#### 2.1.1) *Misión*

Asistir al Rector en todos los asuntos relacionados con la organización del despacho del Rectorado; ocupar las Secretarías del Consejo Superior y de la Asamblea Universitaria; asistir a estos cuerpos en el desarrollo de sus tareas estatutarias específicas.

#### 2.1.2) *Funciones*

- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.
- Ejercer la Secretaría del Consejo Superior.
- Asesorar en reglamentaciones y disposiciones vigentes, en los asuntos de su incumbencia, a los miembros de la Asamblea Universitaria, del Consejo Superior, y a las autoridades de la Universidad.
- Intervenir en el control de la ejecución e información administrativa de los asuntos que debe resolver la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior y el Rectorado, en sus funciones.
- Custodiar los protocolos de actas, y de resoluciones de los citados cuerpos.
- Prestar apoyo administrativo a los cuerpos mencionados.
- Entender en todos los asuntos relacionados con la elaboración, programación y difusión de las informaciones generales en el ámbito de la Universidad.
- Intervenir en el diligenciamiento de los expedientes y actuaciones mediante la confección de providencias, notas, etc.
- Entender en todos los asuntos relacionados con las diferentes cuestiones de índole jurídica que se puedan presentar en la Asamblea Universitaria, Consejo Superior o Rectorado.

### 2.2. *Secretaría Académica*

#### 2.2.1) *Misión*

Asistir al Rector y al Consejo Superior en la planificación, coordinación y evaluación de: la docencia de pregrado y grado; la política de posgrado de la Universidad; la tramitación, estudio, resolución y ejecución de los asuntos que sobre dichos aspectos se someten a su consideración.

#### 2.2.2) *Funciones*

- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.
- Entender en la elaboración de los planes y programas de estudio de la Universidad.
- Entender en todo lo que atañe a las distintas articulaciones pedagógicas y de formación profesional que pudieran tener lugar entre la Universidad y otras instituciones, tanto públicas como privadas, en todos los niveles de la enseñanza.
- Entender en los aspectos relacionados con la orientación formativa de los estudiantes.
- Entender en las políticas y programas referidos a la evaluación de la calidad de la enseñanza.
- Entender en la tramitación de las habilitaciones, reválidas y reconocimientos de títulos de otras instituciones universitarias del país y del extranjero.

- Coordinar las comisiones que creará el Consejo Superior en el ámbito de su competencia.
- Entender en la relación e intercambio entre las Escuelas y Departamentos de la Universidad.
- Entender en la elaboración de los anuarios estadísticos de la Universidad.
- Entender en la promoción de la oferta educativa de la Universidad.
- Entender en el asesoramiento, promoción, coordinación y supervisión de la actividad académica de posgrados.
- Entender en el registro de la actividad académica de los estudiantes de la Universidad.
- Entender en la tramitación de los títulos de grado y posgrado de la Universidad, reservándose la custodia de la documentación correspondiente.

### *2.3. Secretaría de Investigación, Desarrollo y Transferencia*

#### *2.3.1) Misión*

Asistir al Rector y al Consejo Superior en todo lo vinculado con el diseño de la política de investigación científica y tecnológica, y promover los mecanismos necesarios para su fomento y ejecución, así como la coordinación de dicha política con la del conjunto del sistema nacional de investigación científica y tecnológica.

#### *2.3.2) Funciones*

- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.
- Atender las relaciones de la Universidad con los institutos e instituciones relacionadas con la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
- Atender la administración, información y control de gestión de la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
- Atender el sistema de información y documentación necesarios para el desarrollo de la investigación científica y tecnológica.
- Atender los mecanismos de financiación de la investigación y desarrollo tecnológico.
- Promover la articulación y los vínculos entre los investigadores y las instituciones regionales, nacionales e internacionales que participan en el proceso de generación, evaluación y difusión de conocimientos e innovaciones.
- Difundir la producción de conocimientos de la Universidad en la comunidad científica regional, nacional e internacional.
- Apoyar la transferencia de los avances del conocimiento científico al medio regional, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural.
- Propiciar el incremento de la investigación universitaria en proyectos interdepartamentales, entre Escuelas de la Universidad e interinstitucionales.
- Atender los mecanismos de promoción científica y tecnológica universitaria.
- Atender los mecanismos de reclutamiento y reincorporación de científicos a la Universidad.
- Asistir a las comisiones que creará el Consejo Superior en el ámbito de su competencia.
- Ocuparse del resguardo de la *propiedad intelectual* de la producción universitaria y de la detección y patentamiento de los desarrollos tecnológicamente aprovechables que se obtengan en la Universidad.

### *2.4. Secretaría de Extensión*

#### *2.4.1) Misión*

Asistir al Rector y al Consejo Superior en todo aquello vinculado con actividades que contribuyan a la interacción de los claustros de la Universidad con el resto de los sectores sociales de la región, con la excepción de aquellas específicas de otras secretarías, mediante la realización y difusión de actividades que aseguren el cumplimiento de la función social y regional que debe estar de acuerdo con el Estatuto Universitario.

### 2.4.2) *Funciones*

- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.
- Entender en la difusión cultural, científica y tecnológica de todo el conocimiento que la Universidad posee, contando para ello con la participación de docentes, graduados y estudiantes.
- Ocuparse de la incorporación al acervo cultural de la Universidad, de los conocimientos y saberes que la sociedad produce, es decir, de su cultura.
- Entender en los requerimientos provenientes de los claustros universitarios en tareas culturales, deportivas o comunitarias.
- Entender en todo lo referente a la prevención y asistencia médica de los claustros universitarios.
- Asesorar, coordinar y supervisar la tramitación y gestión de todo lo relacionado con las funciones antes mencionadas.
- Promocionar la integración de los estudiantes al medio social universitario, desarrollando en ellos el sentido de solidaridad, responsabilidad y cooperación.
- Promocionar la firma de convenios de cooperación con fundaciones y municipalidades de la región para atender distintas necesidades de los estudiantes.
- Entender en el desarrollo de trabajos de investigación para indagar las problemáticas, necesidades y expectativas de la población en general.
- Promocionar actividades de turismo cultural, social y de recreación destinadas al estudiante en particular y a la comunidad universitaria en general.
- Estimular en los estudiantes una conciencia a favor de la práctica deportiva.
- Asistir a las comisiones que crease el Consejo Superior en el ámbito de su competencia.

## 2.5. *Secretaría de Asuntos Económico-Financieros*

### 2.5.1) *Misión*

Asistir al Rector y al Consejo Superior en todo lo relacionado con la gestión económica, financiera y administrativa de la Universidad.

### 2.5.2) *Funciones*

- Entender en todo lo relativo al estudio, programación, ejecución y control de la política económico-financiera y presupuestaria de la Universidad.
- Entender en la gestión económico-financiera y patrimonial de la Universidad.
- Coordinar la actividad económico-financiera del Rectorado con el resto de la Universidad.
- Entender en la elaboración de los proyectos de reglamentaciones y resoluciones del área.
- Entender en los estudios, elaboración y proposición de las políticas y normas vinculadas con la administración de personal.
- Entender en el mejoramiento de la organización administrativa de la Universidad.
- Intervenir en las responsabilidades vinculadas con las funciones de contador y tesorero de la Universidad.
- Supervisar la gestión económico-financiera del Rectorado.
- Intervenir en los asuntos relacionados con la venta, adquisición, locación y demás contratos que versen sobre bienes de la Universidad.
- Intervenir en los asuntos relacionados con la constitución de derechos reales sobre bienes de la Universidad.
- Entender en el servicio administrativo contable de la Universidad.
- Intervenir en los asuntos económico-financieros cuya resolución definitiva compete al Rectorado, como así también en todos los que se sometan a su estudio.
- Entender en el diseño de una política de informatización de la gestión de la Universidad y en la administración de las actividades derivadas.

- Entender en la liquidación de sueldos del personal de la Universidad y emitir los mandamientos de pago respectivos.
- Entender en la contratación de seguros sobre los bienes de la Universidad.
- Entender en el diseño, ejecución y administración de la planta física de la Universidad, así como de los servicios generales.
- Coordinar las comisiones que creare el Consejo Superior en el ámbito de su competencia.

### 3. Esquema Funcional Básico del Sistema Administrativo

El esquema de funcionamiento básico del sistema administrativo se asienta en una variada cantidad de tareas y actividades que llevan adelante las distintas áreas del Rectorado de la Universidad. A título de ejemplo mencionamos a continuación algunas que son propias del área económico-financiera:

- **Área de Tesorería:** 1) entender en todo lo referido a los ingresos provenientes del Tesoro Nacional y demás recursos de la Universidad; 2) gestionar ante la Tesorería General de la Nación el cobro de las remesas de fondos, ingresando dichos fondos en las cuentas bancarias abiertas al efecto; 3) ser responsable de las órdenes de pago emitidas a favor de proveedores y contratistas, becas, sueldos y gastos varios; 4) ser responsable del cumplimiento de las normas de retenciones impositivas y provisionales; 5) tener a su cargo el registro de los movimientos de fondos de la Universidad, y llevar el registro, la guarda y la custodia de valores, garantías, etc; 6) efectuar el pago de las retenciones previsionales y otras retenciones del sistema de haberes; 7) efectuar el pago de haberes al personal de la Universidad; 8) efectuar la rendición de los expedientes de haberes; 9) intervenir en lo relativo a la apertura y cierre de cuentas bancarias de la Universidad; 10) llevar un archivo de todos los convenios y resoluciones del Rectorado que autoricen recaudaciones y su reinversión, como así también toda documentación bancaria y liquidaciones cobradas.
- **Área de Compras y Licitaciones:** 1) intervenir en la preparación y fiscalización de contrataciones en todo el ámbito de la Universidad; 2) intervenir en la preparación y fiscalización de la contratación de obra pública de la Universidad en coordinación con la Dirección de Obras, Mantenimiento y Servicios; 3) efectuar las publicaciones relacionadas con actos licitatorios y concursos, y el estudio de los requisitos formales de las ofertas según la legislación vigente; 4) organizar el archivo de información básica sobre registro de proveedores; 5) intervenir en las compras al exterior y su relación con los organismos pertinentes; 6) efectuar el registro de precios testigos; 7) efectuar las tramitaciones necesarias para la contratación de seguros sobre los bienes de la Universidad.
- **Área de Construcciones:** 1) entender en todo lo referido a la planificación del crecimiento edilicio y de servicios de la Universidad a corto, mediano y largo plazo; 2) ocuparse del mantenimiento general de los bienes muebles e inmuebles de la Universidad; 3) controlar las construcciones que la institución realice; 4) intervenir en la elaboración de las tareas inherentes a la planificación, coordinación y ejecución de las obras de construcción en las diferentes etapas, tanto sean obras nuevas como refacciones, ampliaciones, refuncionalización y mantenimiento; 5) intervenir en la planificación, coordinación y ejecución de los servicios que permitan el normal desarrollo de las actividades de la Universidad; 6) implementar los sistemas de diagnóstico, evaluación, programación, ejecución y control de las obras y las tareas de mantenimiento, coordinando el accionar de las distintas áreas intervinientes; 7) confeccionar el plan de obras a ejecutar y realizar sobre la base de ello el anteproyecto de presupuesto del Plan Anual de Obras y Mantenimiento; 8) desarrollar los proyectos de obras; 9) ejecutar la documentación técnica para los llamados a licitación de las obras; 10) dirigir las ejecuciones de las obras; 11) certificar y producir gestiones y controles para alcanzar los objetivos.

## 4. Área de Informática

### 4.1. Introducción

La propuesta para el Área de Informática de la UNNOBA incluye el funcionamiento de un Centro de Procesamiento de la Información que contiene las funciones de desarrollo e implementación de Software, administración y mantenimiento de la red de la Universidad, el portal en Internet y las tareas de soporte técnico y producción.

Para lograr el cumplimiento de estos objetivos se considera el esquema de funcionamiento del área que se plantea a continuación:

### 4.2. Áreas Específicas

#### 4.2.1) Administración de Redes y Conectividad

Principales tareas:

- Administración y mantenimiento de los Servidores de aplicaciones y servicios.
- Administración y mantenimiento del cableado de la red incluyendo las redes internas de las diferentes sedes y dependencias.
- Control del balanceo de carga y switchado de las diferentes subredes y dependencias.
- Monitoreo del servicio de Internet, estadísticas de uso de ancho de banda y administración del mismo.
- Configuración de las redes de los diversos edificios que se vayan incorporando en las distintas sedes.
- Mantenimiento del servicio de Internet en las dependencias que se encuentren en inmuebles diferentes a los que tiene conexión directa.
- Testeo de nuevos productos y tecnologías para la mejora de los servicios prestados.

#### 4.2.2) Desarrollo e Implementación de Sistemas

Principales tareas:

- Implementación y mantenimiento de los sistemas seleccionados.
- Determinación de los procesos para la producción de los mismos.
- Desarrollo de sistemas *ad hoc*.

#### 4.2.3) Portal de la UNNOBA

Principales tareas:

- Incorporación de toda la información digital que se considere necesaria al sitio Web.
- Definición de las políticas de formato y lenguajes de las páginas de las diversas áreas y cátedras de la Universidad.
- Implementación de los módulos de educación a distancia que se resuelvan instalar.
- Administración de los permisos y accesos al portal.

#### 4.2.4) Mesa de Ayudas – Soporte Técnico

Principales tareas:

- Mantenimiento general del equipamiento de la UNNOBA.
- Actualización y mejora de equipos en las diversas dependencias y sedes.
- Servicio automatizado de atención para la asistencia a usuarios de la red.
- Provisión de insumos.

#### *4.2.5) Seguridad y Auditoría*

Principales tareas:

- Definición de las políticas de seguridad del área y análisis de su implementación. Esto incluye la generación de las pautas de trabajo y la sistematización del seguimiento de las mismas.

## CAPÍTULO 4

### Organización Académica

#### Índice

|   |     |
|---|-----|
| <b>1. Fundamentos generales del proyecto institucional</b>  | 96  |
| 1.1. La Universidad del siglo XXI. Visión desarrollada en la cumbre sobre Educación Superior convocada por la UNESCO en octubre de 1998 | 96  |
| 1.2. Los contenidos esenciales de la declaración de París   | 97  |
| 1.2.1. La Educación Superior como bien social   | 97  |
| 1.2.2. Tecnologías de la información y las comunicaciones   | 98  |
| <b>2. El caso particular de la UNNOBA: Principios y rasgos innovadores de la organización institucional</b>                             | 99  |
| <b>3. Estructura Académica</b>  | 101 |
| 3.1. Las Escuelas   | 103 |
| 3.1.1) Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales  | 103 |
| 3.1.2) Escuela de Ciencias Económicas y Jurídicas   | 105 |
| 3.1.3) Escuela de Ciencias Sociales y Humanas   | 107 |
| 3.1.4) Escuela de Tecnología  | 108 |
| 3.2. Los Departamentos  | 110 |
| 3.2.1) Departamento de Ciencias Básicas   | 111 |
| 3.2.2) Departamento de Humanidades  | 111 |
| 3.2.3) Departamento de Informática y Tecnología   | 111 |
| 3.2.4) Departamento de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales  | 111 |
| 3.2.5) Departamento de Asignaturas complementarias  | 111 |
| <b>4. Titulaciones y Certificaciones</b>  | 112 |
| 4.1. Sistema de títulos y certificados  | 112 |
| 4.2. Titulaciones en las diferentes Escuelas  | 113 |
| <b>5. Planes de Estudios</b>  | 115 |
| 5.1. Principios   | 115 |
| 5.2. Estructura   | 116 |
| 5.2.1) Carreras de Grado  | 116 |
| 5.2.2) Carreras de Articulación   | 119 |
| 5.2.3) Carreras de Pregrado   | 120 |
| <b>6. El Posgrado</b>   | 121 |
| 6.1. Objetivos  | 121 |
| 6.2. Características  | 121 |
| 6.3. Carreras de Posgrado   | 121 |

## CAPÍTULO IV: Organización Académica

### 1. Fundamentos generales del proyecto institucional

#### 1.1. *La Universidad del siglo XXI. Visión desarrollada en la cumbre sobre Educación Superior convocada por la UNESCO en octubre de 1998*

En octubre de 1998 se realizó en París la “Cumbre Mundial de Educación Superior” organizada por la UNESCO. En la misma, más de 4.500 representantes de más de 180 países aprobaron, por unanimidad, una declaración que lleva por título “La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción”. La redacción de esta declaración unánime llevó años de arduos esfuerzos realizados por miles de especialistas, y comenzó a tomar forma en cinco conferencias regionales que abarcaron todo el planeta, la primera de las cuales tuvo lugar en La Habana, en noviembre de 1996, y correspondió a América Latina y el Caribe.

La importancia de esta declaración radica en que define con precisión, como consecuencia de largas y profundas discusiones, a qué modelo debería ajustarse la Universidad, como institución de la humanidad en su conjunto, para encarar con éxito los desafíos del siglo XXI.

Para entender mejor a qué se está haciendo referencia, conviene definir brevemente qué se entenderá por Universidad, a estos efectos se define como Universidad a *la institución a la que la humanidad ha ido dando forma, a lo largo de muchos siglos, para “gestionar” su desarrollo cultural*. Es decir, para preservar y transmitir el conocimiento acumulado y la cultura, para crear nuevos conocimientos, y para aplicarlos a todos ellos. Esto, la Universidad lo realiza a través de sus funciones esenciales de *enseñanza, investigación y extensión*.

La Universidad da sus respuestas a la sociedad a través de múltiples canales: 1) sus *graduados y estudiantes*, como hombres y mujeres de la cultura; 2) los *graduados*, además, como expertos en un determinado quehacer técnico de utilidad social; 3) los *resultados de la investigación* que quedan, o debieran quedar, a disposición de la sociedad; 4) todo el amplísimo campo de la *extensión universitaria*, considerada en su papel esencial de vía directa de comunicación entre el acervo cultural que la Universidad atesora y la sociedad en su conjunto.

Es precisamente en este marco, que la declaración mundial de París caracteriza a la Universidad más apta para enfrentar los desafíos del siglo XXI, siendo los principios que la definen los siguientes: 1) El acceso a la educación superior como un derecho humano, es decir, la Universidad abierta a todos. 2) El acceso a la educación superior sin ningún tipo de discriminación fundada en la raza, el sexo, el idioma, la religión, ni en consideraciones económicas, culturales o sociales, ni en capacidades físicas. 3) El fortalecimiento y, de ser necesario, una nueva orientación de la vinculación de la Universidad con los demás niveles de enseñanza, y más concretamente con la enseñanza secundaria. 4) La participación de los estudiantes en las cuestiones relativas a la enseñanza, en las tareas de autoevaluación, en la renovación de los métodos pedagógicos y de los programas y, en el marco institucional vigente, en la elaboración de políticas y en la gestión de los establecimientos. 5) Opinar sobre problemas éticos, culturales y sociales, con total autonomía y plena responsabilidad, por estar provistas de una especie de autoridad intelectual que la sociedad necesita para ayudarla a reflexionar, comprender y actuar. 6) Disfrutar de plenas libertades académicas y de autonomía, concebidas como un conjunto de derechos y obligaciones, siendo al mismo tiempo plenamente responsable para con la sociedad y rindiéndole cuentas. 7) Contribuir a comprender, interpretar, preservar, reforzar, fomentar y difundir las culturas nacionales y regionales, internacionales e históricas, en un contexto de pluralismo y diversidad cultural. 8) Incrementar la investigación en todas las disciplinas y lograr que los resultados de las mismas sean utilizados en provecho de la humanidad, protegiéndolos para evitar su uso indebido. 9) La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad y, más concretamente, sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades. 10) Debe aumentar su contribución al desarrollo del conjunto del sistema educativo. 11) El Estado conserva una función esencial en el financiamiento público de la educación superior. 12) Se



establece el principio de solidaridad y de una auténtica asociación entre los establecimientos de enseñanza superior de todo el mundo.

¿Se puede decir que el ideario establecido en París en 1998 es una creación original? ¿Alguien podrá lanzar la acusación, si se lo adopta, de tener una concepción “globalizadora” y “extranjerizante” de la educación superior? Ni lo uno, ni lo otro, y ambas refutaciones se apoyan en el mismo argumento: estas ideas que hoy el mundo avala, fueron claramente planteadas ochenta años antes en Latinoamérica; más precisamente fueron planteadas en Córdoba en 1918 y se las conoce como “la Reforma Universitaria”. La Reforma Universitaria constituye una verdadera revolución, un cambio de paradigma de repercusión universal que dio a nuestras Casas de Altos Estudios públicas las características y objetivos que las distinguieron y que hoy constituyen un modelo de valor universal. Es decir que el origen de la concepción universitaria hoy vigente en el mundo, debe buscarse en este, para muchos remoto, rincón de América del Sur.

Los lineamientos básicos en torno a los que nació la Reforma Universitaria fueron los siguientes: 1) pensar en el hombre antes que en la técnica que el hombre ha de usar; 2) desarrollar enseñanza de base empírica, es decir, la Universidad como generadora de conocimiento; 3) mantener una permanente actualización de la metodología de la enseñanza, adaptándola a la cambiante circunstancia en que se desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje; 4) abrir las puertas de la Universidad a todos quienes estén dispuestos a realizar el esfuerzo de aprender estudiando y de mejorar aprendiendo, y esto sin ningún tipo de discriminación, sea del origen que sea; 5) defender la autonomía universitaria, sentando el principio de que la mejor forma de alcanzar los altos objetivos enunciados consiste en dejar que la Universidad decida por sí misma los mejores caminos para lograrlos; 6) democratizar el gobierno universitario, haciendo participar a todos los actores en la toma de decisiones; 7) lograr una real y efectiva inserción social de la Universidad, reivindicando su papel de herramienta de progreso para toda la sociedad y no sólo para los universitarios; 8) buscar la unidad latinoamericana, pues los desafíos que deben enfrentar nuestros pueblos son similares y la mejor forma de darles adecuada respuesta es trabajando en conjunto y solidariamente. La rápida difusión del ideario *reformista* en casi toda Latinoamérica, está indicando a las claras el éxito con que se desarrollaron estas tareas. Una buena prueba de ello son las resoluciones y la trascendencia del Congreso Internacional de Estudiantes, realizado en México en 1920.

Comparando ambos modelos de Universidad, el planteado en París en octubre de 1998, y el lanzado en Córdoba en julio de 1918, queda en plena evidencia que el modelo de Universidad para el siglo XXI, sancionado en la cumbre de UNESCO de 1998 es el modelo reformista. En otras palabras, la Reforma Universitaria constituye, hoy por hoy, el paradigma de las Universidades de vanguardia del siglo XXI.

## 1.2. Los contenidos esenciales de la declaración de París

La declaración final de la Conferencia Mundial de Educación Superior contiene una serie de ideas y conceptos que resultan de interés para fundamentar el proyecto institucional de la UNNOBA. Seguidamente se los transcribe, con indicación de los artículos de la Declaración en los que se encuentran.

### 1.2.1) La Educación Superior como bien social

Lo primero que corresponde hacer es definir qué se va a entender por “bien social” en el presente texto, pues sus significados pueden ser muchos y diversos según la acepción que se dé a cada uno de los términos. En lo que sigue se entenderá por *bien social a todo aquello que resulte de utilidad o beneficio para la existencia y el desarrollo de una sociedad organizada*.<sup>1</sup> Es en este sentido que se puede afirmar que la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción” define una serie de funciones de la Educación Superior que la encuadran, sin duda, en la categoría de bien social. Ellas son:

<sup>1</sup> Es decir que estamos dando a la palabra “bien” la cuarta acepción que le asigna el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, y a “social” el sentido de lo perteneciente a la *Polis*.

## Artículo 1:

- 1) Contribuir al desarrollo sostenible.
- 2) Tender al mejoramiento del conjunto de la sociedad.
- 3) Formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables que participen activamente en el desarrollo de la sociedad.
- 4) Consolidar los derechos humanos, la democracia y la paz.
- 5) Promover, generar y difundir el conocimiento.
- 6) Contribuir al desarrollo cultural, social y económico.
- 7) Ocuparse de las culturas nacionales y regionales, internacionales e históricas.
- 8) Proteger y consolidar los valores de la sociedad.
- 9) Contribuir al desarrollo y la mejora de la educación en todos los niveles.

## Artículo 2:

- 10) Opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales con total autonomía y plena responsabilidad.
- 11) Ayudar a la sociedad a reflexionar, comprender y actuar.
- 12) Analizar en forma constante las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas.
- 13) Cumplir funciones de centro de reflexión, alerta y prevención.
- 14) Contribuir a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de la sociedad.

## Artículo 6:

- 15) Reforzar sus funciones de servicio a la sociedad.
- 16) Contribuir al desarrollo del sistema educativo.

## Artículo 7:

- 17) Cooperar con el mundo del trabajo.
- 18) Desarrollar nuevos modelos de producción.
- 19) Desarrollar nuevas modalidades de aprendizaje.
- 20) Enseñar a aprender, a emprender y fomentar el espíritu de iniciativa.
- 21) Contribuir a la creación de puestos de trabajo.

## Artículo 8:

- 22) Ampliar su acceso a grupos públicos cada vez más diversos.
- 23) Implantar la educación a lo largo de toda la vida.

## Artículo 9:

- 24) Desarrollar el sentido crítico y la capacidad para el análisis de los problemas de la sociedad, buscar soluciones y aplicarlas.

## Artículo 10:

- 25) Preparar a los docentes de los niveles inferiores.
- 26) Ofrecer servicios de orientación al alumno (de cualquier nivel).

### *1.2.2) Tecnologías de la información y las comunicaciones*

En un contexto en el que las tecnologías de la comunicación y de la información han introducido profundos cambios en la vida política, social y económica, su impacto en el ámbito educativo merece ser considerado particularmente. En efecto, su mención constituye el soporte de una buena parte del sentido, la orientación y la dinámica que se otorgará a la UNNOBA.

## Artículo 12:

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación seguirán modificando:

*la forma de elaboración de los conocimientos;*  
*la forma de adquisición de los conocimientos;*

*la forma de transmisión de los conocimientos;  
el papel de los docentes respecto del proceso de aprendizaje*

- Además brindan la posibilidad de:
- renovar el contenido de los cursos;
- renovar el contenido de los métodos pedagógicos;
- ampliar el acceso *a la Educación Superior*;
- corregir *las graves desigualdades existentes entre los países*;
- facilitar *la cooperación internacional*.

## 2. El caso particular de la UNNOBA

La Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires habrá de ser el prototipo de las modernas Universidades del siglo XXI, en el que la tecnología disponible permite revertir la vieja imposición de que quien quiera estudiar en una Universidad debe trasladarse a su lugar de emplazamiento —Córdoba, Buenos Aires, La Plata u otras ciudades fuera del lugar de residencia de los estudiantes—, por el concepto opuesto de “llevar la Universidad hacia donde se encuentran los alumnos”. El diseño institucional y académico de la UNNOBA apunta a acercarse a este ideal lo más posible, sin desconocer que, por otro lado, la convivencia en los ámbitos académicos es una componente imprescindible en la formación de todo universitario, lo que conduce a la idea de una verdadera Universidad regional cuyas actividades estén distribuidas en toda su zona de influencia. Esto no implica repetir en cada lado las mismas cosas sino, por el contrario, realizar en los distintos lugares actividades diferentes pero complementarias, de modo de no perder la idea de Universidad como el todo unitario, que su propio nombre indica. Todo esto, además, en un marco que garantice, en cualquier caso, la calidad de las acciones que se desarrollen en la UNNOBA.

A tal fin, en el propio ámbito universitario se complementarán la educación presencial con la no presencial, las carreras permanentes con las carreras a término que irán rotando en los diversos emplazamientos posibles, el funcionamiento administrativo en base electrónica y la utilización de Internet para todo aquello en que pueda ser de real utilidad. Pero la más efectiva integración entre la Universidad y su territorio, y entre los distintos componentes de este, se dará con la articulación de ella y los niveles terciario y polimodal de la denominada “enseñanza no universitaria”.

La Universidad, para cumplir cabalmente su misión, debe imaginar, con la máxima precisión posible —que nunca es mucha—, los ámbitos futuros en que tanto ella como sus egresados deberán desarrollar sus actividades creativas. En el caso de la UNNOBA, este futuro estará íntimamente ligado al desarrollo regional y a las aspiraciones, posibilidades y deseos de sus pobladores. En tal sentido, para acentuar el perfil eminentemente regional de la Institución y para tener una visión lo más certera posible de dicho futuro, o al menos de lo que se quiere que este sea, el Consejo Social, previsto en el artículo 55 de la ley N° 24.521: “que en él estén representados los distintos sectores e intereses de la comunidad local, con la misión de cooperar con la institución universitaria en su articulación con el medio en que está inserta”, estará integrado por los Intendentes Municipales de los partidos de la región que deseen integrarse, o por las personas que estos designen para representarlos.

La síntesis expuesta, así como las consideraciones sobre la docencia, la investigación y la extensión, tanto en la definición de su proyecto institucional como en el plan de desarrollo, se articulan alrededor de las siguientes acciones y principios que concretan la misión institucional:

- Generar, transmitir y conservar la cultura y el conocimiento, y aplicar este último sobre la base de la interrelación de las actividades de docencia, investigación y extensión.
- Contribuir a la solución de problemas concretos de la realidad circundante a través de:
  - a- La articulación con el resto del sistema educativo
  - b- La vinculación de los avances científicos y tecnológicos con la demanda del mundo de la producción y de la sociedad en su conjunto.

- Como casa de reciente creación se orientará al logro de una oferta óptima de educación, investigación y extensión, a través del trabajo en colaboración y el diseño de planes conjuntos con otras universidades, nacionales y extranjeras, con otras instituciones educativas, centros de investigación y sectores de la producción.
- Formar recursos humanos de excelencia capaces de generar pensamiento crítico, original y comprometido con los intereses de la sociedad, de manera que esta pueda decidir su futuro con autonomía. La forma de lograr que esta inteligencia acumulada se transforme en un recurso sustentable, requiere adoptar el criterio de educación continua durante toda la vida.
- Vincularse con los distintos sectores de la zona que tengan intereses y objetivos comunes con la universidad, de forma que a través del estudio de sus problemas y la solución de los mismos se impulsen acciones orientadas a consolidar la identidad de la región.

Para la concreción de la misión institucional se definen cuatro áreas estratégicas de intervención que, como se verá más adelante, se corresponden con la organización de las Escuelas con las que comenzará el desarrollo de sus actividades la UNNOBA: “Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales”; “Ciencias Económicas y Jurídicas”; “Ciencias Sociales y Humanas”; y “Tecnología”.

La realidad educativa es dinámica, como lo es la realidad sociocultural en la que se enmarca. Este dinamismo expresado en distintos aspectos de la vida política, cultural y económica, explica la necesidad de crear una institución dotada de una organización flexible que se adapte con facilidad a los cambios y a los requerimientos de la sociedad en la que se inserta y a los de todos los integrantes de ésta que quieran sumarse a su accionar.

La primera cuestión a aclarar está relacionada con un concepto básico del presente proyecto de Universidad y es el siguiente: ¿qué vamos a entender por una *organización flexible*? La segunda se desprende de la primera y apunta a explicar: ¿para qué se necesita una organización de tales características? Hay dos fuentes esenciales de *variabilidad* que afectan a la enseñanza universitaria: por un lado, los incesantes aumentos en cantidad y modificación en contenidos y significación de los conocimientos necesarios para la formación de un graduado de cualquier carrera que se considere; y por otro, la constatación de que un graduado universitario habrá de aplicar los conocimientos y aptitudes adquiridos en su paso por las aulas durante varias décadas inmediatamente posteriores a su graduación. En estas condiciones, diseñar una *organización universitaria flexible* implica dotarla de las aptitudes necesarias y suficientes como para dar respuesta a estas dos realidades que, en nuestro tiempo, no sólo se han transformado en necesarias sino también en prioritarias.

Lo anterior nos conduce a que, reafirmando la esencia de lo que caracteriza a toda verdadera Universidad, esta nueva institución deberá tener el alcance de miras suficiente como para imaginar los contextos futuros en los que se desempeñarán sus egresados, formándolos de manera que puedan desarrollar en ellos toda su potencialidad técnica, crítica y creativa. Pero al imaginar la Universidad ese futuro, de algún modo está ayudando a materializarlo, por lo que el análisis de este tipo de cuestiones es siempre un cometido fundamental. Hay que imaginar al futuro permanentemente, e ir adecuando la imagen que de él se tenga a las cambiantes circunstancias que se vayan sucediendo con el transcurso del tiempo.

Esto implica que se forman recursos humanos imaginando un escenario futuro en el que les tocará desarrollar sus actividades; y éste, en la realidad, va a ser diferente del imaginado. La respuesta que se dará a esta realidad, para que la sociedad pueda contar en cada momento con recursos humanos de excelencia y adecuados a las circunstancias, y para que los individuos formados en su seno puedan imaginar, cualquiera sea la realidad que les toque vivir, las soluciones correctas a las cuestiones que ésta les plantee, se apoya fundamentalmente en dos principios que orientarán su organización. Por una parte, un permanente seguimiento, análisis crítico y, llegado el caso, modificación de los planes de estudio que ofrece a sus estudiantes. Por la otra, la puesta en práctica del concepto de enseñanza permanente durante toda la vida, actividad que estará a disposición de sus egresados, de todos los profesionales de la zona y del conjunto de los habitantes de la región.

Para ello se propone una organización institucional que, sobre la base de la experiencia adquirida como consecuencia del funcionamiento de los Centros Universitarios Regionales de Junín (CURJ) y Pergamino (CRUP), pueda ir adaptando su funcionamiento de acuerdo a las necesidades y aspiraciones

de la región y de su gente, y adquiriendo una velocidad de respuesta acorde con los requerimientos que los diversos contextos vayan planteando. La propuesta es organizar la Universidad sobre la base de dos tipos de unidades vinculadas con la gestión del quehacer académico: las Escuelas, encargadas del seguimiento, administración y adecuación de los planes de estudio de las diferentes especialidades; y los Departamentos, que concentren el funcionamiento de asignaturas temáticamente afines y sus correspondientes líneas de investigación.

Las buscadas rapidez y flexibilidad de respuesta, que son pilares esenciales del funcionamiento autónomo de toda Universidad, y con mucha mayor razón de una del siglo XXI, se logran, en el presente caso, a través de la definición de responsabilidades diferentes —que implican intercambio y coordinación— en las dos actividades básicas que confluyen en la enseñanza de grado: el *plan de estudios*, al que corresponde garantizar que se enseñen —y aprendan— la totalidad de los conocimientos y saberes necesarios y suficientes como para alcanzar una titulación de grado en la especialidad, y que se lo haga en un orden adecuado; y las *materias*, cuyos contenidos deben garantizar que se aprenda lo que el plan indica. Las Escuelas son las encargadas, por un lado, de confeccionar los planes de estudio de las diversas carreras que en cada una de ellas se impartan, es decir que su cometido consiste en hacer confluir en la formación de los graduados los necesarios conceptos y contenidos de diferentes áreas del conocimiento, y hacerlo en la oportunidad, cantidad y secuencia adecuadas; y por otro, de constatar que a través de ellos los alumnos obtengan la formación buscada, tanto en extensión temática, cuanto en profundidad de conocimientos y excelencia profesional. Por su parte, los Departamentos son los encargados, en el área específica del conocimiento que les compete, de velar porque el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle correctamente en todas las asignaturas; se incluye en esta actividad la creación de nuevo conocimiento mediante la investigación.

Las Escuelas desarrollan su actividad sobre la base de las materias que, a su pedido, los Departamentos les proveen. Estos organizan los contenidos y el dictado de las que están bajo su responsabilidad en función de: 1) las demandas que, para cada carrera, efectúan las Escuelas; 2) la perspectiva temática que les permite el alto nivel de formación específica de sus docentes e investigadores; 3) su capacidad para discernir, en las áreas que les competen, cuáles son los contenidos mínimos necesarios para alcanzar determinado nivel de conocimiento. El esquema organizativo planteado lleva a la siguiente consecuencia, que va a incidir, forzosamente, en la estructura de gestión de la Universidad: los Departamentos administran el trabajo de los profesores, mientras que las Escuelas atienden prioritariamente a las problemáticas vinculadas con la formación de los estudiantes.

Hay que resaltar que la cualidad esencial de los Departamentos consiste en que, al concentrar en su seno a todos los especialistas de una determinada área del conocimiento, ocupándose además de su selección y permanente actualización y mejoramiento, y del asiduo contacto entre ellos en cursos, seminarios, reuniones de trabajo y planes de investigación, va a dar como resultado el mejoramiento del nivel de formación de los docentes que lo integran y, consecuentemente, el aumento en calidad y cantidad de los conocimientos que en el Departamento se concentran. En consecuencia, la excelencia académica de la Universidad estará dada por la calidad de sus Departamentos, y ésta por el nivel de los profesores e investigadores que los integran; en estas condiciones, la forma más aconsejable de designar al Director de los mismos es mediante un concurso abierto de oposición, títulos, méritos y antecedentes, substanciado por un jurado con integrantes internos y externos a la Universidad.

### 3. Estructura Académica

El diseño de la estructura académica obedece, como se dijo, a la necesidad de pensar un modelo de Universidad dinámico y flexible, que esté en condiciones de responder a las cambiantes realidades que presenta la sociedad actual y a la diversidad que deberá atender en las décadas venideras.

La experiencia recogida como consecuencia del funcionamiento del CURJ, del CRUP, y de otros emprendimientos educativos regionales de parecida significación, conduce a pensar en una estructura organizativa que, como se dijo, se sustente en la convergencia de Escuelas y Departamentos. Desde hace varios años, las actividades académicas desarrolladas en el CURJ tienen como base la necesaria corres-

pondencia entre asignaturas equivalentes de distintas Universidades Nacionales, lo que ha permitido analizar y justipreciar las ventajas y desventajas de sistemas de este tipo.

Las *Escuelas* constituyen el ámbito curricular de la organización universitaria. Son Unidades de Enseñanza desde las que se llevarán a cabo todas las actividades que permitan a los alumnos que estén dispuestos a hacer el esfuerzo necesario, llegar al conocimiento a partir del estudio sistemático y sostenido, alcanzando las distintas titulaciones de pregrado, grado y postgrado según corresponda. Tendrán, además de estas funciones específicas, otras conducentes al mismo fin y que desarrollarán en colaboración con las Secretarías de la Universidad. La administración de las Escuelas, que incluye organismos de cogobierno entre docentes, graduados y estudiantes, proveerá el ejercicio democrático necesario como para que estos últimos no sean sólo “profesionales”, sino “ciudadanos” comprometidos y solidarios, habilitados para el ejercicio de una profesión.

Los *Departamentos* están constituidos por conjuntos de asignaturas correspondientes a una misma área del conocimiento, o por áreas de conocimientos afines según los casos, y son los responsables de atender las necesidades curriculares planteadas por la oferta de pregrado, grado y posgrado académico. El esquema de funcionamiento en Departamentos permite la movilidad horizontal del cuerpo docente, lo cual resulta de fundamental importancia para alcanzar los máximos niveles de excelencia y eficiencia intelectual, así como la buscada flexibilidad en la estructura de funcionamiento académico de la Universidad. Posibilita la adaptación del cuerpo docente ante un eventual cambio en el plan de estudios o ante necesarias nuevas orientaciones de las carreras que ofrece la Universidad. El cuerpo docente de cada departamento deberá estar integrado, en las proporciones deseables y posibles, por personal con mayor dedicación, el cual, además de atender la enseñanza, deberá desarrollar tareas de investigación y de formación de recursos humanos en esta última actividad.

Las relaciones institucionales y funcionales entre Escuelas y Departamentos son las que se indican en el gráfico siguiente.

### ESCUELAS

|   |   | Cs. Agrarias,<br>Naturales y<br>Ambientales | Ciencias<br>Económicas<br>y Jurídicas | Ciencias<br>Sociales y<br>Humanas | Tecnología |
|---|---|---|---------------------------------------|-----------------------------------|------------|
| D<br>E<br>P<br>A<br>R<br>T<br>A<br>M<br>E<br>N<br>T<br>O<br>S | Departamento de Ciencias Básicas y Experimentales         | CARRERAS DE GRADO Y PREGRADO                |                                       |                                   |            |
|   | Departamento de Humanidades                               |   |                                       |                                   |            |
|   | Departamento de Informática y Tecnología                  |   |                                       |                                   |            |
|   | Departamento de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales |   |                                       |                                   |            |
|   | Departamento de Asignaturas complementarias               |   |                                       |                                   |            |
|   |   |   |                                       |                                   |            |

Cabe señalar que la denominación “disciplinas afines” intenta superar la denominación “asignaturas afines”, asociada a un modelo de enseñanza tradicional y, como consecuencia, directamente vinculado con la actividad de enseñanza. La denominación incluida en este proyecto resulta más adecuada por dos motivos: por un lado, permite incorporar otras variantes en la organización de los planes de estudios (módulos, seminarios, talleres, etc); por el otro, es más acorde a las actividades que se desarrollarán en el ámbito de los departamentos pues incorpora la actividad de investigación, ensanchando y trascendiendo las fronteras institucionales.

### 3.1. *Las Escuelas*

Expresados sintéticamente, los criterios que fundamentan la organización de las Escuelas enunciadas son los siguientes:

- Necesidad de producir conocimiento significativo.
- Ubicación geográfica y estructura socioeconómica.
- Conclusiones de planes estratégicos de desarrollo en la región de influencia.
- Análisis de la demanda de estudios superiores desde la creación del CURJ y del CRUP.
- Existencia de recursos humanos calificados e infraestructura básica.

Un conjunto de razones particulares, que se enuncian a continuación, también constituyen el soporte de las decisiones vinculadas con las Escuelas que albergarán las diferentes carreras de pregrado y grado.

#### 3.1.1) *Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales*

La sociedad en su conjunto demanda a las universidades respuestas en relación con el desarrollo de líneas de investigación, vinculación con el aparato productivo y de servicios, y sobre todo con la formación de recursos humanos que garanticen modelos de desarrollo humano sustentable. Se apunta de este modo a una mayor cooperación horizontal entre instituciones y otros sectores, que se estructuran en redes y en espacios comunitarios, sin perder su identidad institucional.

La descentralización de la educación superior argentina, movimiento que se intensifica en la década de 1970, desemboca en la necesidad de la regionalizar la oferta educativa. En la década de 1990, surgen así distintos mecanismos que buscan la articulación interna del sistema educativo superior y también en su relación con lo local y regional.<sup>2</sup>

La profundización del proceso de regionalización aparece en la agenda universitaria no sólo para adelantar en los objetivos de un desarrollo científico y tecnológico que tome en cuenta los aspectos culturales y sociales en su dimensión local y regional, sino también como forma de reflexión sobre los problemas de la región y sus posibles soluciones.

En el caso particular de la UNNOBA, la región del noroeste de la Provincia de Buenos Aires, a la que se suman otras regiones vecinas con fluida vinculación terrestre con ella, como es el caso del sur de Santa Fe, el sudeste de Córdoba y el noreste de La Pampa, se caracteriza por ser un ambiente agropecuario privilegiado.

El sistema agropecuario pampeano ha sido el motor que ha impulsado el desarrollo económico del país en buena parte del siglo XX. Dentro de este sistema, el noroeste bonaerense y su área de influencia han tenido una importante participación a través de los subsistemas de agricultura y de ganadería, y de sus prácticas convencionales de rotación. Sin embargo, a partir de la década de 1990 aparecen en la región nuevas formas de explotación, desvinculándose progresivamente las rotaciones entre cultivos extensivos y ganadería. Los subsistemas se vuelven más especializados e intensivos, se integran nuevos cultivos y se observa una aplicación generalizada de paquetes tecnológicos. Al mismo tiempo se difunden nuevas

<sup>2</sup> Así se originan los Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior –CPRES– creados en 1995 por la Ley de Educación Superior N°24.251 (art. 71), con funciones de coordinación y consulta permanente.

actividades productivas con prácticas culturales, como la siembra directa. También en la ganadería emergen nuevas técnicas que aumentan la productividad de las explotaciones de carne y leche, como el pastoreo rotativo intensivo con suplementación. Todas estas prácticas han tenido un hondo impacto social, económico y administrativo en la gestión de los establecimientos rurales. A la par, se han planteado nuevas formas de concebir lo agropecuario en sus aspectos técnicos y tecnológicos, originando demandas concretas de sustentabilidad de los agrosistemas.

El sistema productivo basado en un modelo agro-industrial, con proyectada intensificación, en particular en la región pampeana, y con mayor intensidad en la Pampa ondulada, requiere cuidadosos estudios y balances biogeoquímicos que aseguren la preservación de los óptimos recursos naturales.

Los nuevos escenarios se caracterizan por grandes procesos de transformación, ligados a los grandes procesos científicos y tecnológicos que afectan a la producción en general tanto de bienes como de servicios y que se ponen de manifiesto en:

- Los avances logrados en la ciencia y la tecnología a partir del desarrollo de la Física, de la Química, la Informática y especialmente de la Genética y la Biotecnología, que en una marcada interacción impactan a todas las áreas de la producción.
- La problemática ambiental puesta de manifiesto por el permanente deterioro de los recursos naturales producido por un uso irracional de los mismos, lo que exige el desarrollo de técnicas y sistemas que respeten las condiciones de las futuras generaciones.

Aparecen así algunas necesidades que la UNNOBA, en su función de articular las misiones universitarias con las demandas del medio socio-productivo, debe contemplar:

- La formación de profesionales con nuevas competencias dentro de las ciencias agropecuarias que puedan dar respuestas creativas y rigurosas a los desafíos regionales, sin perder de vista al espíritu universal que debe orientar la formación universitaria.
- La conservación del ambiente sobre la base de la explotación sustentable de los recursos naturales requiere profesionales capaces de abordar la problemática ambiental de manera integral mediante la realización de diagnósticos precisos de situación y la predicción de situaciones emergentes.
- La generación de convenios de colaboración e intercambio intra e interregionales con diversos organismos públicos y privados, así como la cooperación con universidades nacionales y extranjeras.
- La necesidad de originar proyectos de investigación científica y tecnológica que otorguen prioridad a un desarrollo regional sustentable que tenga especial respeto por el medio y atienda a la solidaridad social.
- La conveniencia de promover la comunicación con otros grupos científicos, así como el desarrollo conjunto de proyectos de investigación interdisciplinarios.
- La firma y ejecución de convenios de colaboración con las empresas de la región, con organismos gubernamentales y no gubernamentales.
- La necesidad y urgencia de apoyar redes de información científica y tecnológica en la región.
- El desafío de crear un sistema de gestión integral del conocimiento de la región.

La Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales tendrá como metas los lineamientos antes expuestos. La definición de carreras relacionadas con las ciencias agrarias que atiendan aspectos científicos y técnicos, la formación de graduados con sólidos conocimientos de Genética vegetal y animal y la mirada atenta sobre los aspectos medio ambientales se apoyan en las siguientes fortalezas:

- 1- Si bien la región en la que se encuentra la UNNOBA es relativamente cercana al área de influencia de las grandes facultades agronómicas de la Región Metropolitana y de otras provincias, posee ciertas ventajas competitivas que surgen por estar enclavada en la zona del país que ha recibido el nombre de “triángulo de oro” de la economía argentina. Se trata del corazón de la Pampa húmeda, considerado centro de la producción agro-alimentaria del MERCOSUR. Dentro de la región de influencia de la UNNOBA se encuentran importantes partidos bonaerenses, entre otros Junín, Pergamino, Salto, Rojas y Colón, que ocupan un lugar clave en la economía nacional, ya que en ellos se produce gran parte de los principales productos agropecuarios de exportación y muchos ligados al consumo interno. Su



clima templado y sus suelos fértiles, aptos para la agricultura y la ganadería han sido suficientes razones para la radicación de semilleros y empresas vinculadas al agro. La región presenta un potencial formidable en recursos humanos, naturales y emprendimientos para constituirse en un polo de desarrollo agro-alimentario del país.

- 2- Su trayectoria de vinculación institucional con la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires. A través de la relación que el Centro Universitario Regional Junín tiene con la prestigiosa facultad metropolitana, pionera en la formación e investigación científica y tecnológica de las ciencias agropecuarias, se generó una importante cultura académica. La vinculación prolongada contribuyó a la formación de profesionales de grado del área de las ciencias agronómicas (carrera de Agronomía y Licenciatura en Economía y Administración Agrarias, dictadas en la Sede Junín), a la capacitación de profesionales vinculados con el agro, y al desarrollo de programas de investigación. En el CIDEJ (Centro de Investigación, Desarrollo y Servicios de Junín) se llevan a cabo programas de mejoramiento de distintas especies vegetales, como también trabajos de investigación, dictado de clases, charlas y jornadas. La investigación, además, permitió la formación de recursos humanos especializados en el mejoramiento genético vegetal, con la participación de estudiantes que obtuvieron una formación y experiencia profesional de calidad.
- 3- En la ciudad de Pergamino (sede de la UNNOBA) se encuentra ubicada la Estación Experimental Agropecuaria Pergamino (INTA EEA Pergamino, Ruta 32 km 4,5) que, desde 1912 como Chacra Experimental y convertida en Estación Experimental a partir de la creación del INTA en 1956, está ligada a la historia del progreso tecnológico del país. Este liderazgo, consecuencia de su inserción en el sector productivo, empresario y profesional de la región, le ha permitido proyectarse más allá de los límites de sus campos experimentales, alcanzando niveles de referente nacional e internacional y satisfaciendo las necesidades e intereses del productor agropecuario en temas tecnológicos y en aspectos relacionados. Fue pionera en la investigación sobre siembra directa, en el desarrollo y difusión de la hibridación del maíz -que años más tarde permitió consolidar una poderosa industria semillera- y en el mejoramiento del girasol. Como resultados de su actividad se cuentan la liberación al mercado y la adopción de numerosos cultivos de trigo, girasol, lino y forrajeras. El manejo integrado de plagas y el desarrollo de prácticas de cultivo conservacionistas son otros temas asociados al nombre y a la trayectoria de la Estación Experimental Agropecuaria INTA Pergamino. Debe sumarse a ésta la existencia de otras Estaciones de INTA en la región, como son las de Villegas, San Pedro y Delta.

La UNNOBA ha firmado un convenio con el INTA, donde se acordó el trabajo conjunto en las áreas de docencia, investigación y extensión. La sinergia de la relación entre ambas instituciones redundará en un importante mejoramiento del potencial agropecuario regional.

Las razones expuestas convierten a la región agrícola de la UNNOBA en un polo estratégico potencial de desarrollo regional.

Para lograr ese cometido, la Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales también deberá concertar alianzas estratégicas con otras instituciones y organismos públicos y privados de la región, a fin de atender a los requerimientos científicos y tecnológicos que el eje de desarrollo le demande. Asimismo, deberá identificar nuevas áreas de desarrollo que aún no se han explorado, así como áreas disciplinarias emergentes para conformar un perfil profesional que atienda de manera eficiente a dichas necesidades.

La integración debe contribuir a optimizar las complementariedades, para lo cual la Universidad debe definir prioridades y acompañar críticamente las nuevas realidades productivas que están emergiendo.

Una integración con cooperación –pensada más como juego de suma positiva de fortalezas– es la que anima a esta Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales.

### *3.1.2) Escuela de Ciencias Económicas y Jurídicas*

Desde fines de 2001, con la profundización de la crisis argentina, el sector cerealero y oleaginoso se ha convertido en un motor fundamental del nuevo desarrollo argentino, impulsando las exportaciones y el ingreso de divisas.

El sector industrial tuvo históricamente una importante participación, con tendencia decreciente en los últimos lustros, dando paso al sector de servicios, que ha ido creciendo en los últimos años.

Una de las bases de la economía de la región de influencia de la UNNOBA es la renta agraria, y otra la constituyen los ingresos provenientes de las administraciones públicas nacional y provincial. Sería deseable que en el futuro se produzca una diversificación e incremento de las actividades económicas (como ya se está produciendo en la Argentina a través de múltiples emprendimientos) en orden a la agregación de valor, para lo cual se hace necesario elevar el nivel educativo y profesional de la población de la región, sobre todo en el área de las Ciencias Económicas, Jurídicas y Agropecuarias.

El sector productivo local y regional está constituido, en buena medida, por empresas pequeñas y medianas vinculadas, en su mayoría, a la producción de materias primas de la región. También existen empresas vinculadas a la producción metal-mecánica, sobre todo a la de maquinaria agrícola y accesorios para otros sectores dinámicos de la economía regional. En los últimos años, la región noroeste de la provincia de Buenos Aires se ha visto favorecida con la instalación de dos zonas francas de comercio internacional (ubicadas en Junín y Rojas), con servicios aduaneros y servicios del SENASA.

La creación de la Escuela de Ciencias Económicas y Jurídicas potenciará las posibilidades de desarrollo del sector productivo y su necesaria diversificación.

El desarrollo del sector privado demandará recursos humanos calificados, y la UNNOBA debe responder en consecuencia. Se hace necesario, por lo tanto, formar profesionales y técnicos que sean capaces de planificar, desarrollar y evaluar proyectos de inversión (agroindustriales y otros), así como, de diseñar y analizar políticas productivas y comerciales tomando en cuenta aspectos de la administración, del contexto económico y legal, y del comercio exterior.

La enseñanza focalizada de las distintas disciplinas, tanto de las ciencias económicas como de las jurídicas, se convierte en un factor sustantivo del desarrollo local en cuanto promueve la profesionalización en lo regional, la optimización en la gestión de las organizaciones, la sustentabilidad de los proyectos locales, y su articulación con otros proyectos y alianzas en el orden provincial y nacional.

A la vez, la globalización posibilita que el aprendizaje de las Ciencias Económicas y Jurídicas con las especificidades locales, facilite a los graduados su inserción en el MERCOSUR y la vinculación con otros encuadres económicos como la Comunidad Europea, o las agregaciones asiáticas.

Las concepciones de *red* y de *comunidad*, articulan las posibilidades de aprendizaje y les dan, sobre la base del actual desarrollo tecnológico, la posibilidad de irradiar conocimientos e incubación de nuevas ideas hacia regiones vecinas, originando así un proceso continuo de evolución y crecimiento.

El contacto activo con otras organizaciones de la comunidad posibilitará, a los egresados de esta Escuela, una gestión del conocimiento más integrada a las necesidades de la zona y a la utilización de sus recursos.

La región cuenta con los recursos humanos imprescindibles para encarar el desarrollo de la Escuela de Ciencias Económicas y Jurídicas. Además, la cercanía de importantes centros del sistema universitario nacional, posibilita contar con una amplia dotación de recursos humanos especializados, los que, por otra parte, se han venido desempeñando desde hace varios años en los Centros Universitarios Regionales de Junín y Pergamino.

Esta propuesta se sustenta en la actual tendencia a considerar a las empresas como eslabones de unidades de creación de valor que deben integrarse vertical y horizontalmente. Para hacer posible esta integración se requiere que tanto los agentes económicos como los jurídicos utilicen códigos y criterios de calidad y productividad homogéneos, y que dispongan de patrones tecnológicos cuya gestión puedan compartir.

La definición del perfil académico se sustentará en la calidad educativa, los valores de pertenencia e identidad, la innovación y la creatividad, y la responsabilidad de participar de un proyecto compartido.

### 3.1.3) Escuela de Ciencias Sociales y Humanas

En esta época, el conocimiento es considerado como la nueva “riqueza de las naciones”. Aunque todavía algunos creen que esta valorización sólo se refiere al auge de los saberes tecnológicos, las humanidades y las ciencias sociales participan en esa demanda de conocimientos y constituyen disciplinas de un alto valor formativo, capaces de contribuir a desarrollar personas críticas y creativas y ciudadanos responsables. Además, las humanidades y las ciencias sociales forman parte del conocimiento estratégico necesario para el desarrollo nacional y para el mejoramiento de la calidad de vida de la gente.

La Escuela de Ciencias Sociales y Humanas se ocupará de temáticas que son centrales para la sociedad argentina en general, y para el ámbito donde está inserta la UNNOBA en especial. Las carreras que se desarrollarán en ella se dirigen a sectores clave para el desarrollo humano: la educación, la salud y el servicio social, atendiendo a las necesidades de la región y haciendo valer la experiencia que durante estos años permitió aquilatar las actividades desarrolladas por los Centros Universitarios.

Una característica importante de la zona de influencia de la UNNOBA es la concentración de escuelas públicas y privadas que abarca desde el nivel Inicial hasta las instituciones Terciarias dependientes de la Dirección de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires. En este aspecto, las deficiencias actuales de la educación son una preocupación creciente de la sociedad y de la Universidad que en ella se inserta, y el alcance de este problema se manifiesta en acciones propuestas tanto por el Ministerio de Educación de la Nación como por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires. Esta crisis –que el Dr. Jaim Etcheverry sintetizara con la expresión “tragedia educativa”– se manifiesta no sólo en el desconocimiento de los alumnos de saberes disciplinares sino también en la carencia de habilidades básicas y generales para adquirir información (capacidad para leer y escuchar comprensivamente; para procesar y valorar la información; para expresar conceptos, juicios y razonamientos).

La UNNOBA se propone incidir en la solución del problema en su área de influencia a través de las carreras de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanas. En el marco de un tiempo y un espacio socialmente definidos en el que se encuentra incluida la institución, se puede considerar a la Escuela como una red de servicios: con destinatarios internos y externos, de enseñanza, de investigación y de extensión.

Por otro lado la necesidad y el interés en la región por la profesión docente puede verificarse en la cantidad de Institutos de Formación Docente que preparan profesores para los niveles EGB y Polimodal existentes en la zona de influencia de la UNNOBA y en su creciente matrícula.<sup>3</sup>

En nuestro país existen simultáneamente, una educación superior universitaria y una educación superior no universitaria que tradicionalmente se han ignorado mutuamente y han permanecido como ámbitos estancos, sin vasos comunicantes. Por este motivo, un egresado del sistema de educación superior no universitario debía ingresar a la universidad por el escalón más bajo, como si no tuviera otros estudios que los secundarios. Frente a esta situación, la UNNOBA propone el dictado de carreras para los egresados de institutos de nivel terciario con diferentes modalidades de articulación (estos niveles se encuentran definidos en el punto 5.2.2 del presente capítulo). Con estas carreras se promoverá resignificar y completar los conocimientos disciplinares y pedagógicos de los profesores terciarios y formarlos en un marco teórico para la investigación educativa, reconociendo su formación previa.

A estas acciones de enseñanza e investigación debe sumarse una tarea intensa de extensión para que los recursos de la UNNOBA promuevan el mejoramiento del desempeño de los docentes de la zona, propiciando su actualización y perfeccionamiento disciplinar y pedagógico a través de la coordinación de acciones de actualización y perfeccionamiento que permitan volcar los recursos de la Universidad en beneficio de maestros y profesores de la región, promoviendo así el mejoramiento de la calidad de la enseñanza en su zona de influencia, para lo cual también existe una experiencia previa. Durante los años de funcionamiento del CURJ y del CRUP, la interrelación académica con los Institutos Superiores de la

<sup>3</sup> Cfr. “1.3.2. Principales datos del sistema educativo” en UNNOBA. *Proyecto institucional*.

región fue intensa: se realizaron actividades destinadas a sus egresados, dentro de las cuales puede destacarse una amplia oferta de actualización recibida con aprobación por los docentes de la Dirección General de Cultura y Educación de la zona.

Por último, resta subrayar que las áreas con las que se iniciarán las actividades no han sido elegidas en forma azarosa. Las ciencias sociales -básicas para la comprensión de la realidad y la formación del ciudadano- presentan una problemática especial para su enseñanza. El tercer ciclo de la EGB de la Provincia de Buenos Aires debe estar a cargo de un profesor cuyos saberes no abarcan el espectro de conocimientos exigidos, ya que la formación docente inicial es disciplinar. Por otra parte, en historia y geografía las perspectivas han variado notablemente en las últimas décadas, mientras que las otras disciplinas involucradas (antropología, sociología, ciencia política, etc) carecen de tradición escolar. Algo similar ocurre con el área de ciencias naturales en cuanto a que la formación de los docentes no abarca más que una de las disciplinas implicadas en los programas de 3° nivel de EGB, pudiéndose agregar la importancia de la actualización en el área, dado el vertiginoso desarrollo en los conocimientos de la física, la química y la biología que sustentan a las nuevas tecnologías, afectan a las sociedades humanas en todos sus aspectos y a la vida cotidiana de las personas, planteando nuevos problemas científicos y éticos.

#### *3.1.4) Escuela de Tecnología*

La convicción de que la tecnología desempeña un papel destacado en el mundo contemporáneo es una nota distintiva de la cultura de la modernidad. Nuevas tecnologías como las derivadas de la informática, de la ingeniería genética, de la robótica, por nombrar sólo algunas de las más divulgadas, han alterado el ritmo cotidiano aún de aquellas personas no vinculadas en forma directa a su manipulación, contribuyendo al diseño de un mundo en muchos aspectos altamente dependiente de los desarrollos científicos y tecnológicos. Esta centralidad de los sistemas tecnocientíficos exige una cuidadosa e intensa consideración por parte de los sistemas educativos, en todos sus niveles. Tal exigencia se acentúa en particular en aquellos países o regiones de bajo desarrollo relativo de sus sistemas de Investigación y Desarrollo (I + D).

La historia social de la tecnología, pródiga en interpretaciones multicausales, brinda importantes claves socioculturales para su comprensión. Recurrir a los casos históricos como base empírica permite enseñar a los estudiantes la evolución de los procesos que conllevaron al desarrollo de inventos e innovaciones técnicas, así como el impacto producido en los marcos geográficos e históricos de su aplicación.

Una visión ampliamente difundida en los siglos XVII y XVIII contribuyó a la percepción de las técnicas como entidades independientes de eficacia tal que por sí solas provocaban cambios estructurales de enorme significación.

A fines del siglo XVIII se instala la idea de que la historia moderna es la historia del progreso, y se difunde ampliamente la confianza ilimitada en los nuevos conocimientos, que acentúan el poder humano sobre la naturaleza, cuyo resultado habría de ser una mejora en las condiciones de vida, continua e ilimitada. Nada hacía suponer la emergencia de los desastres que en el siglo XX se producirían como consecuencia de algunas aplicaciones tecnológicas. Estas creencias sustentaron en el imaginario colectivo la idea de que la tecnología constituye la fuerza motriz del cambio social, un agente autónomo que marca un antes y un después en el desarrollo de la historia.

La contrapartida analítica de esta visión se plasma en el enfoque lineal tradicional del análisis de la tecnología, como una extensión de la ciencia, como técnica instrumental, que supone un grado tal de autonomía que le permite autogenerar las leyes de su desarrollo, basadas fundamentalmente en el incremento de la eficiencia de los utensilios, artefactos y máquinas. Incorporada al sistema industrial genera productos que compiten en el mercado.

Ciencia → Tecnología → Industria → Mercado → Progreso y Bienestar Generales

En este esquema, lo social queda subordinado, jerarquizándose el rol del mercado como la entidad que seleccionaba, entre las opciones técnicas disponibles, aquellas que señalan un mayor nivel de eficacia.

Esta orientación hegemónica de la historia de la tecnología actúa legitimando el modelo de desarrollo de las sociedades occidentales contemporáneas de base tecno-industrial. Sin embargo, hoy es cuestionado de manera creciente, y cada vez más se difunden miradas críticas sobre las relaciones *Sociedad/Tecnología*, buscando introducir una multicausalidad en el análisis de los procesos de cambio tecnológico. En esta dirección han proliferado en las últimas décadas, los estudios sociales de la tecnología con fuerte presencia de las teorías evolucionistas y sociológicas que profundizan las determinaciones sociales que acompañan la expansión tecnológica.

Ya en el siglo XIX se producen cambios en el carácter y en la representación de la tecnología. Por un lado, la introducción de la energía mecánica, la química y la eléctrica que conllevaron al desarrollo de sistemas técnicos complejos, jerárquicos y centralizados como los ferrocarriles; y por otro, el cambio en la idea de progreso, entendida ahora, dentro de una visión tecnocrática, como la obtención de un mejoramiento sostenido de la propia tecnología.

En las controversias planteadas acerca de los beneficios o catástrofes que acarrearán las Nuevas Tecnologías (NT) se han desarrollado dentro de las corrientes que adhieren al determinismo tecnológico diferentes posiciones e interpretaciones. El determinismo tecnológico en general atribuye a la tecnología no solamente ser uno de los principales factores causales del cambio social y cultural (en su forma extrema sería “el” factor causal), sino que además su desenvolvimiento es inevitable. Las opiniones se dividen entre los que ven con optimismo esta centralidad y los que atribuyen a esta necesidad e inevitabilidad, consecuencias desastrosas para el futuro de la humanidad. Aún reconociendo que ciertas tecnologías son más adecuadas a unas formas de vida que otras, de esto no se concluye que los cambios en las formas de vida estén necesariamente predeterminados por la inevitabilidad y autonomía del desarrollo tecnológico. Esta descontextualización excluye las redes de intereses sociales, económicos y políticos que intervienen en las decisiones técnicas.

En este sentido, los estudios sociales de la ciencia y la tecnología originados en los últimos treinta años, y contra las tesis deterministas, esgrimen el carácter fuertemente contingente y flexible del desarrollo científico-tecnológico. Argumentan que la tecnología se desarrolla en determinados marcos o ambientes, y que éstos responden constitutivamente a múltiples factores, entre otros: grupos de interés en promover cierto desarrollo, el público afectado, los medios de comunicación, la administración pública. Por ello, las visiones de la tecnología a aplicar pueden ser no coincidentes e incluso antagónicas.

El compromiso entre la ciencia y el Estado en el siglo XX estableció la obligación de este último de asistir financieramente a la actividad científico-tecnológica a cambio de los productos de esa actividad, en el marco de una amplia libertad de acción para el ejercicio de dicha práctica. Este contrato social se ha debilitado fundamentalmente después de la Segunda Guerra Mundial, con el fin de la Guerra Fría, debido a los crecientes costos de investigación de la *Big Science*, la competencia económica internacional entre Estados. En la actualidad, hay una intervención creciente de las grandes corporaciones, desde los complejos militares e industriales hasta las empresas transnacionales (ET), en diferentes campos de la producción de bienes, financiando y, en consecuencia, direccionando la investigación científica y tecnológica según sus propios objetivos.

Por otra parte, cuando el estudio de esta dimensión de la actividad humana se refiere a realidades como la nuestra, deben considerarse otros niveles de análisis, teniendo en cuenta la asimetría existente entre los Estados generadores de innovaciones científico-tecnológicas y los que, como en el caso de la Argentina, son fundamentalmente consumidores de algunas de dichas innovaciones. Esto nos sitúa en el campo de la apropiación de la tecnología.

Es evidente la división existente entre países que concentran la capacidad de producir innovaciones y los que sólo cuentan como mercados para la colocación de los productos resultantes. Además, las restricciones cada vez más severas del sistema internacional de protección intelectual hacen difícil la implementación de estrategias imitativas de las innovaciones. Las “ventanas de oportunidad” tan promovidas en las décadas de euforia neoliberal parecen haberse entornado considerablemente. El desafío

es inmenso y estimulante: contribuir a desarrollar las tecnologías adecuadas a los objetivos que el conjunto de nuestra sociedad juzga pertinentes.

El carácter fuertemente controversial de la tecnología, obliga a los responsables de la gestión educativa, sobre todo en los niveles más elementales, a brindar una comprensión adecuada a la complejidad de este objeto de estudio, evitando las caracterizaciones excesivamente simplificadas —ya sean triunfalistas o catastróficas— que suelen acompañar a los análisis en este campo. En el tratamiento de este tema deben incluirse necesariamente las relaciones entre sociedad y ciencia, y entre ciencia y tecnología a lo largo de la historia, superando ciertas distinciones todavía vigentes en algunos ámbitos educativos, como por ejemplo, la de teoría y la práctica como actividades independientes, donde se jerarquiza la primera en detrimento de la segunda. Esta concepción errónea ha influido en la exclusión de la tecnología de los planes de estudio, lo que redundará negativamente en la formación integral que debe impartirse en cualquier ámbito de la educación superior.

Además, dada la complejidad del impacto de estos desarrollos en países como el nuestro, con un sector de I+D subdimensionado con relación a las necesidades de investigación científica y tecnológica locales, la decisión de constituir una Escuela de Tecnología que integre las áreas de Informática, Ingeniería y Diseño, se corresponde con los criterios educativos más innovadores desarrollados en las principales unidades académicas de los países centrales. Sin embargo, fundamentalmente, y más allá de esto, responde a las necesidades esenciales de nuestra sociedad tanto en el presente cuanto en la construcción de un futuro acorde con sus expectativas.

En este marco de referencia, la Escuela de Tecnología habrá de transformarse en una herramienta insustituible del desarrollo local al que brindará, por un lado, recursos humanos bien formados, conocimientos adecuados y suficientes, y los desarrollos y aplicaciones tecnológicas aptas para un efectivo mejoramiento de sus capacidades, cualidades y calidades productivas; y por otro, el espíritu crítico necesario para evitar las innovaciones inútiles, la proliferación de lo superfluo, y la destrucción del patrimonio cultural y natural en aras de un “progreso”, de un “mercado”, o de similares imposiciones foráneas de dudosa justificación.

### *3.2. Los Departamentos*

Los Departamentos son los sitios de la estructura interna de la UNNOBA en los que se agrupan los docentes e investigadores de determinadas áreas específicas del conocimiento. Su existencia se fundamenta en los siguientes criterios:

- El tener en un mismo ámbito a todos los recursos humanos ocupados en el estudio y la enseñanza de determinados saberes, genera una masa crítica intelectual que favorece el mejoramiento académico y científico general.
- Su existencia potencia el desarrollo de líneas de investigación y la generación de conocimiento.
- Al organizarse en forma centralizada el dictado de las materias de una misma área correspondientes a las distintas carreras, se optimizan tanto el aprovechamiento del personal docente disponible como el nivel de calidad con que cada una de ellas se imparte, incrementándose así la eficacia y la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- De este modo se pueden diseñar las plantas docentes necesarias en las diferentes áreas con mayor economía de recursos y nivel de resultados.

Dado el tamaño inicial que se estima tendrá la UNNOBA, sobre la base del de los Centros Universitarios Regionales preexistentes, se prevé que cada Departamento incluya un conjunto más o menos amplio de especialidades afines. En tal sentido cada una de ellas constituirá, un “área” específica a los efectos de la organización del dictado de clases, el desarrollo de líneas propias de investigación, la compra de bibliografía, etc. El número de áreas de cada Departamento, y el número de éstos, podrán modificarse con el transcurso del tiempo y la evolución de la Universidad.

### *3.2.1) Departamento de Ciencias Básicas y Experimentales*

Comprende las áreas de conocimiento correspondientes a la Matemática (Álgebra, Análisis, Geometría, etc), las Ciencias Naturales (Física, Química, Biología, Genética, etc), la Alimentación, etc.

Prácticamente todos los planes de estudio conducentes a alguna titulación tendrán, en mayor o menor grado, materias de este Departamento, en el cual, además, se ubicarán las líneas de investigación más básicas y, por eso mismo, muchas veces las que conducen a mayor alcance y a aplicaciones más novedosas.

Pertenecerán también a este Departamento algunas de las materias del Núcleo de Formación General.

### *3.2.2) Departamento de Humanidades*

Comprende las áreas de conocimiento correspondientes a la Filosofía (Lógica, Epistemología, etc), las Ciencias de la Educación, la Historia, la Geografía, las Ciencias de la Salud, los idiomas, lo referente al Servicio Social, etc.

Corresponden a este Departamento algunas de las materias más significativas, desde el punto de vista de la formación humanística del alumno, del Núcleo de Formación General.

Tendrán una fuerte influencia en él muchas de las actividades de extensión universitaria, como por ejemplo el estudio de idiomas.

### *3.2.3) Departamento de Informática y Tecnología*

Comprende las áreas de conocimiento correspondientes a la Informática, las Ingenierías, el Diseño, etc.

Es un Departamento que resultará de singular importancia en una Universidad que tenderá a funcionar de la forma más informatizada posible.

Además, hoy en día, en todas las especialidades, sin excepción, se recurre a alguna herramienta informática. Y como en general se supondrá que el estudiante posee los conocimientos necesarios y suficientes como para aprender lo que se le enseñe sin inconvenientes, será este Departamento el encargado de ofrecer los cursos adecuados como para que esto ocurra en todos los casos.

### *3.2.4) Departamento de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales*

Comprende las áreas de conocimiento correspondientes a la Economía, la Administración, la Contabilidad, el Derecho, la Sociología, la Antropología, etc.

Este Departamento está más específicamente ligado a las actividades que su nombre indica, de todos modos será de fundamental importancia en todos los emprendimientos relacionados con el desarrollo local y regional.

### *3.2.5) Departamento de Asignaturas complementarias*

Comprende las áreas de conocimiento no incluidas expresamente en los otros Departamentos de la Universidad.

En este Departamento se agrupan las materias y áreas de conocimiento que no encuentren cabida en los restantes, por lo que contendrá saberes que pueden ser muy diferentes entre sí epistemológicamente hablando. En consecuencia, será un lugar muy adecuado para la investigaciones interdisciplinarias y no tradicionales.

## 4. Titulaciones y certificaciones

### 4.1. Sistema de títulos y certificados

*La UNNOBA acreditará la posesión de determinados conocimientos mediante la emisión, por la vía que corresponda, de certificados y diplomas de distintas características. Los principales son los siguientes:*

- 1) **Diplomas de grado:** acreditan la realización de estudios de grado con una carga horaria igual o superior a 2.700 horas de clase. Si los estudios realizados se corresponden con los contenidos en el plan de estudio de una carrera determinada, se obtendrá el título profesional pertinente (Ingeniero, Contador, Licenciado en, etc); si no fuese así, pues el candidato eligió para alcanzar la carga horaria mínima indicada asignaturas que no cubren los contenidos de ninguna de las carreras de grado que se dicten en la UNNOBA, se le otorgará un “Diploma de Grado Académico”, sin aditamentos, título que indicará que su poseedor ha alcanzado una preparación equivalente a la de un Licenciado, pero no encuadrada en ninguna de las especialidades cubiertas oficialmente por la Institución.
- 2) **Diplomas de pregrado:** corresponden a la realización de estudios de menor duración horaria que una carrera de grado, que otorgan títulos de: “Técnico Universitario” o “Títulos Intermedios” correspondientes a ciertos tramos de carreras más largas, y “Diplomas de Ciclo Básico (según orientación)”.

**Técnico Universitario:** son carreras destinadas a la formación, relativamente rápida, de recursos humanos preparados para la ejecución de tareas específicas pertenecientes a diversos rubros de la especialidad considerada. Contienen un número considerablemente elevado de materias de la curricula de la titulación de grado correspondiente –por lo cual quien desee continuar sus estudios hasta alcanzarla tiene buena parte del camino recorrido– y otras específicas necesarias para el tipo de formación de la que se trate.

Esta titulación posee algunas ventajas dignas de señalar: es el tipo de recursos humanos que más necesitan hoy los sectores productivos y de servicios, tanto de la región como del país; es un camino que permite formar rápidamente el personal idóneo; cuando quien haya obtenido un título de Técnico Superior Universitario y decida reanudar sus estudios, lo hará con una experiencia adquirida que le permitirá alcanzar mayores rendimientos en su esfuerzo académico.

**Título Intermedio:** son logros intermedios de una titulación de grado. Permiten, a quienes los obtienen, una más rápida y mejor posibilidad de inserción laboral en el área de su especialidad, al poder justificar mediante un título académico los conocimientos ya adquiridos.

**Diplomas de Estudios Universitarios Básicos:** corresponden a la aprobación del Ciclo Básico de cualquier carrera de grado.

- 3) **Diplomas de posgrado:** corresponden a estudios de adecuada profundidad, referidos a áreas restringidas del conocimiento, que culminan con la realización de una tesis o tarea equivalente, como es el caso de los doctorados, las maestrías y las especializaciones. Si bien se conserva la denominación tradicional, será también posible alcanzar estos diplomas si se tienen conocimientos previos suficientes, aun cuando no se posea título de grado alguno, como sería el caso de los saberes cuya aplicación no requiere poseer previamente incumbencias que lo permitan, por ejemplo el periodismo, las actividades artísticas, etc.
- 4) **Certificado de conocimientos adquiridos:** todos quienes deseen realizar estudios universitarios y posean conocimientos y saberes de aplicación no avalados por algún título, podrán solicitar a la UNNOBA la certificación de los mismos, la que se logrará según los lineamientos establecidos para cada caso en la reglamentación correspondiente, como se verá al desarrollar las políticas de ingreso.
- 5) **Certificado de estudios de posgrado:** corresponden a estudios de posgrado de menor duración o envergadura que los que conducen a Diplomas de Posgrado: cursos, jornadas o seminarios de actualización y/o perfeccionamiento que pueden otorgar créditos para un Diploma de Posgrado.



## 4.2. Titulaciones en las diferentes Escuelas

Se indican en “negrita” los títulos correspondientes a carreras de grado, y en letra común los títulos de pregrado. Los estudios de posgrado dependerán de la Secretaría Académica, pues se pretende que tengan un alto grado de interdisciplinariedad.

### I) Escuela de Ciencias Agrarias, Naturales y Ambientales

#### I.1) Área de las carreras de Agronomía

- Títulos:
- a) Ingeniero Agrónomo
  - b) Técnico en Mecanización de la Producción Agropecuaria
  - c) Técnico en Producción Agropecuaria

#### I.2) Área de las carreras de Genética

- Títulos:
- a) Licenciado en Genética
  - b) Técnico en Bioinformática
  - c) Técnico Asistente en Mejoramiento Genético
  - d) Técnico Asistente Laboratorista

#### I.3) Área de las carreras de Alimentos

- Títulos:
- a) Licenciado en Ciencia de los Alimentos
  - b) Técnico en Producción de Alimentos
  - c) Ingeniero en Alimentos

#### I.4) Área de las carreras de Ciencias Naturales

- Títulos:
- a) Licenciado en Biología (articulación “A”)
  - b) Licenciado en Química (articulación “A”)
  - c) Licenciado en Biología
  - d) Licenciado en Química

### II) Escuela de Ciencias Económicas y Jurídicas

#### II.1) Área de las carreras de Administración y Economía

- Títulos:
- a) Contador Público
  - b) Licenciado en Administración
  - c) Técnico en Cooperativismo
  - d) Técnico en Negocios Agropecuarios

#### II.2) Área de las carreras de Ciencias Jurídicas

- Títulos:
- a) Abogado

### III) Escuela de Ciencias Sociales y Humanas

#### III.1) Área de las carreras de Ciencias Sociales

- Títulos:
- a) Licenciado en Historia (articulación “A”)
  - b) Licenciado en Geografía (articulación “A”)

- c) Licenciado en Ciencias de la Educación (articulación “A”)
- d) Licenciado en Inglés (articulación “A”)
- e) Licenciado en Administración y Gestión Educativa (artic. “A”)
- f) Licenciado en Educación Física (articulación “A”)
- g) Licenciado en Historia
- h) Licenciado en Geografía
- i) Licenciado en Ciencias de la Educación
- j) Licenciado en Inglés

### III.2) Área de las carreras de Servicio Social

- Títulos: a) Licenciado en Servicio Social (articulación “A”)

### III.3) Área de las carreras de Salud

- Títulos: a) Enfermería
- b) Licenciado en Enfermería (articulación “A”)
- c) Licenciado en Enfermería

## IV) Escuela de Tecnología

### IV.1) Área de las carreras de Diseño

- Títulos: a) Licenciado en Diseño de Indumentaria y Textil
- b) Licenciado en Diseño Gráfico

### IV.2) Área de las carreras de Ingeniería Mecánica e Industrial

- Títulos: a) Ingeniero Industrial
- b) Técnico en Mantenimiento Industrial
- c) Técnico en Ferrocarriles
- d) Ingeniero Mecánico
- e) Técnico en Mecánica

### IV.3) Área de las carreras de Informática

- Títulos: a) Licenciado en Sistemas
- b) Licenciado en Sistemas (articulación “B”)
- c) Programador Universitario
- d) Analista de Sistemas
- e) Ingeniero en Informática, orientación Procesamiento de Señales
- f) Ingeniero en Informática, orientación Ingeniería de Software

## 5. Planes de Estudios

### 5.1. Principios

Aprender estudiando significa para cualquier ser humano un esfuerzo considerable de variado tipo, pero esencial e inevitablemente un esfuerzo intelectual. Hacerlo en forma sistematizada a través de una carrera universitaria, obliga a que este esfuerzo sea continuo, sostenido y de buen ritmo, de forma que la adquisición de los conocimientos necesarios sea suficientemente rápida como para alcanzar una visión de conjunto y actualizada del cúmulo de saberes que la carrera de que se trate comprende; pero, por otra parte, que ello ocurra durante un lapso suficientemente extenso como para que los conocimientos que se van adquiriendo maduren y se sedimenten de forma adecuada. En tal sentido, la estructura académica de la Universidad debe estar organizada de forma de lograr que el estudiante realice el mayor esfuerzo intelectual que esté a su alcance y que lo haga de manera sostenida. Este es su compromiso, y que este esfuerzo resulte todo lo fructífero que sea posible, es el compromiso ineludible de la Universidad.

En las diversas áreas de conocimiento cubiertas por las carreras tradicionales, el cúmulo de saberes se ha incrementado, y se continúa incrementando, más allá de todo límite imaginable. La solución a este problema, en la UNNOBA, se piensa lograr mediante dos innovaciones complementarias: por una parte, en la división de estas largas carreras en etapas sucesivas, cada una con su correspondiente reconocimiento de lo hecho mediante la obtención de un título que lo acredite, que puedan recorrerse de manera discontinua; y, por otra, apelando a la facilidad que otorga esta fragmentación de los estudios para ir orientándolos hacia áreas más restringidas de conocimientos, según las posibilidades, necesidades o deseos del estudiante y, también, según los requerimientos de las actividades productivas regional y nacional.

Todo individuo tiene derecho a orientar su esfuerzo de aprender estudiando en la dirección que necesite, que pueda o que quiera. Con los elementos de apoyo a la enseñanza de que hoy se dispone, esto resulta más fácil que en el pasado, incluso que en el pasado reciente. A esta posibilidad de satisfacer las aspiraciones personales del estudiante, siempre en el marco de las necesidades y orientaciones que la sociedad en su conjunto marca para su desarrollo a corto, mediano y largo plazo, se orienta lo que en el presente proyecto se denomina "*flexibilidad de la estructura académica y de los planes de estudio*", es decir, flexibilidad suficiente en la elección del proceso de enseñanza aprendizaje más satisfactorio para cada uno. Se pretende superar los esquemas en que a todos se les enseña lo mismo y en los que todos deben demostrar que han aprendido lo mismo, quedando para sus actividades de posgrado el personalizar en alguna medida su bagaje intelectual.

Esta demanda de recursos humanos del país y las regiones, tanto sub como supranacionales, no se limita sólo a los aspectos técnico-profesionales. Esencialmente se requieren *ciudadanos*, es decir, mujeres y hombres, que dominen una ciencia o una técnica puestas al servicio de la construcción de una sociedad organizada en la que la calidad de vida de todos sea la mejor posible. En este sentido se garantizarán contenidos y actividades, en todas las carreras que se materialicen, que aseguren la formación de seres humanos cultos y socialmente comprometidos, que paralelamente dominen con el mejor nivel de conocimientos, eficacia y eficiencia, un área determinada del saber.

En este comienzo del siglo XXI, la producción de nuevo conocimiento resulta ser un proceso acelerado en la enorme mayoría de las áreas del saber, aun cuando esta aceleración difiera de una a otra. Esto lleva tanto a la sustitución de conocimientos habidos cuanto a su complementación, lo que, en ambos casos, conduce a una reformulación permanente de la interpretación que se tiene de los objetos de estudio de cada ciencia en particular. Los contenidos del proceso de enseñanza-aprendizaje, y el proceso mismo, para ser eficientes deben resultar acordes con esta variabilidad, la que además es imposible de prever a mediano plazo. A esta cualidad de adaptación permanente a los nuevos paradigmas del conocimiento, es a la que se hace referencia al hablar de una "*estructura académica dinámica*", es decir, diseñada para que se pueda adaptar con facilidad, pero también con el debido fundamento y mesura, a los cambios significativos que se produzcan. Esto en lo referente a los planes de estudio.

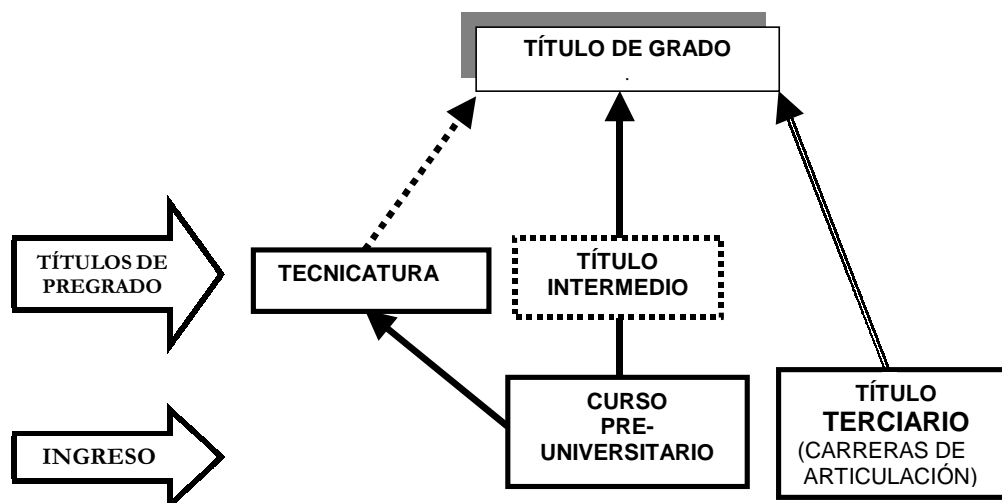
En lo que concierne a la adaptación a estos cambios de recursos humanos ya formados y en actividad, la respuesta académica va a venir dada por el concepto, básico en la Institución que se describe,

de “*educación permanente durante toda la vida*”, que incluye a los estudios de posgrado pero que no se agota en ellos ni mucho menos. Además, esta educación permanente durante toda la vida estará abierta a todos quienes se acerquen a la Universidad para mejorar su preparación, y no sólo a los egresados universitarios.

Debe tenerse clara conciencia de que el alumno de hoy es el profesional activo de las próximas décadas, lo que crea otro tipo de problemas, pues resulta imposible prever las circunstancias que deberán enfrentarse y el tipo de herramientas con que se lo podrá hacer. En cierta medida “se está formando para lo desconocido”, pero esto no significa que no se sepa qué tipo de enseñanza se debe impartir: se debe impartir una enseñanza que, precisamente, prepare al que la recibe para enfrentar lo desconocido dentro de su área de conocimiento específica. Esto se logra tendiendo a la formación de seres humanos capaces de generar pensamiento crítico, original y creativo, que les permita detectar los problemas que se le presenten, plantearlos con claridad, buscar las soluciones posibles y, de entre ellas, seleccionar y desarrollar la más adecuada. Todo esto, independientemente del apoyo tecnológico con el que pueda contar para desarrollar su tarea, es decir, que deberá estar intelectualmente capacitado para desarrollar su cometido utilizando las ayudas disponibles, si es que las tiene, que le permitan facilitar la tarea material.

## 5.2. Estructura

Hay diversas formas de alcanzar una titulación de grado: 1) en forma directa, partiendo del curso Preuniversitario y aprobando las materias y otras exigencias del correspondiente plan de estudios (eventualmente se puede obtener una titulación intermedia correspondiente a la carrera que se cursa); 2) también partiendo del curso Preuniversitario, pero accediendo primero a una Tecnicatura, en este caso lo normal será que el estudiante realice algunos años de actividad profesional antes de continuar sus estudios (si es que desea hacerlo); 3) a partir de un Título Terciario y cursando algunas de las carreras de articulación.

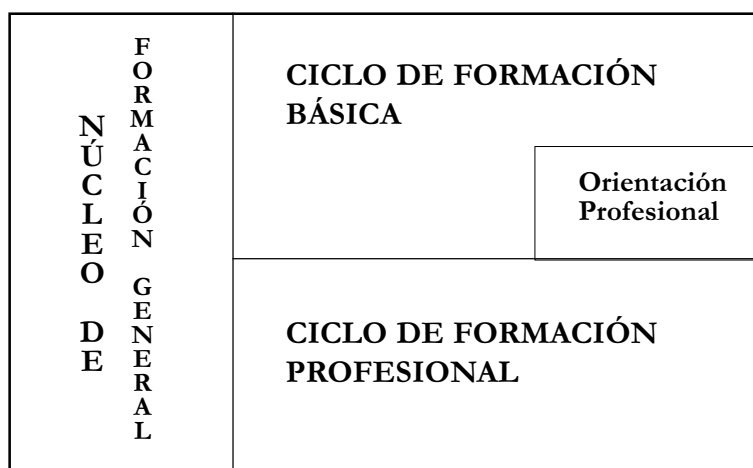


### 5.2.1) Carreras de Grado (se describe el camino directo)

Cada una de las carreras de grado prevé la incorporación de etapas. Cada una de esas etapas de formación o ciclos (con finalidad propia) debe ser una suma de estudios teóricos y prácticos, de experiencias y realizaciones personales que conduzcan al grado de madurez y competencias necesarios, en lo que se refiere a la continuación de los estudios: para abordar y recorrer la etapa siguiente, y en lo que se refiere al ejercicio profesional u ocupación técnica: para asumir las responsabilidades y cumplir las funciones asignadas al graduado de la etapa que concluye.

La estructuración en ciclos privilegia la posibilidad de diferir las especializaciones hacia etapas más avanzadas de los estudios. Una estructuración en ciclos en los que se procure encontrar bloques de formación comunes para grupos de carreras es una vía de solución para brindar la formación básica necesaria y la apertura para una familia de profesiones, equilibrando el conocimiento de lo fundamental con los saberes orientados. En estas condiciones, la estructura curricular responde al siguiente esquema:

### Esquema de la estructura curricular



#### *a) Núcleo de Formación General*

El Núcleo de Formación General está estructurado de manera transversal en el sentido de que es el mismo para todas las carreras de grado que se cursen en la UNNOBA. Se incluyen asignaturas que pretenden brindar a los graduados de la UNNOBA una formación multidisciplinaria. En ella se procurará que los alumnos adquieran una formación humanística, científica, ética. Se pretende que los graduados de la UNNOBA estén en condiciones de advertir el funcionamiento de la sociedad en la cual se desempeñan y que aprecien el papel de la ciencia en el avance del conocimiento.

Las asignaturas que componen este núcleo son las siguientes:

- 1) La Realidad Contemporánea: Análisis y Problemas
- 2) Historia y Filosofía de la Ciencia
- 3) Ética Profesional
- 4) Asignatura optativa

La asignatura “La Realidad Contemporánea: Análisis y Problemas” se deberá cursar al mismo tiempo que el alumno transita por el Ciclo de Formación Básica. Por ser introductoria y retomar contenidos del Curso Preuniversitario no cuenta con correlatividades previas.

El objetivo de esta asignatura es que los alumnos puedan integrar, en un mismo marco de referencia, la realidad histórica y la del presente; que estudien los procesos históricos contemporáneos más importantes para tornar comprensible el mundo actual; que conozcan las características de los distintos períodos de la historia argentina y puedan vincularlos con la realidad histórica mundial; que desarrollen un pensamiento autónomo e integrado sobre la realidad nacional e internacional y que, sin perder de vista su complejidad, puedan visualizarla y comprenderla en forma estructurada.

El resto de las asignaturas deberán cursarse durante el tránsito de los alumnos por el Ciclo de Formación Profesional.

En “Historia y Filosofía de la Ciencia” se espera que los alumnos puedan vincular los aspectos esenciales de la evolución de las ciencias con las transformaciones sociales, económicas y culturales que se advierten a lo largo de la historia. El objetivo principal es llegar a comprender que el conocimiento científico, en su desarrollo histórico, no ha crecido de una manera autónoma, independiente de los contextos anteriores, lo cual redundará en una mayor comprensión del modo de producción de la ciencia actual. Al mismo tiempo se pretende que los alumnos adquieran capacidades que les permitan conocer y saber utilizar las teorías y realizar las actividades científicas a que se dediquen, de un modo más conciente y responsable, tanto con respecto a su presente estudiantil como a su futuro profesional.

La asignatura “Ética Profesional” estará compuesta de dos partes: una de carácter general y otra con contenidos específicos de acuerdo a la orientación profesional de los estudiantes. Se pretende que los alumnos puedan conocer la problemática general de la ética y desarrollar la capacidad de tomar posición y emitir juicios personales sobre problemas éticos. Al mismo tiempo, se busca que puedan conocer los aspectos éticos involucrados en la actividad profesional.

Con la incorporación de una “Asignatura Electiva” se pretende que los alumnos puedan optar entre las asignaturas de las carreras que se dicten en la UNNOBA y cursar aquella que contribuya a su formación general, o bien le aporte conocimientos valiosos para la realización del Trabajo Final o Tesina.

#### b) Ciclo de Formación Básica

Objetivos:

- Brindar formación básica en el dominio de un conjunto de disciplinas que configuran un área básica o combinada del conocimiento científico.
- Contribuir a la orientación de los estudiantes facilitando el autoconocimiento y la autoevaluación de sus capacidades de aprendizaje en relación con las bases científicas requeridas para cada tipo y nivel de formación.
- Acreditar la posesión de los conocimientos y habilidades correspondientes a disciplinas fundamentales necesarias para continuar los estudios del Ciclo Profesional.

Con la aprobación de las asignaturas del Ciclo de Formación Básica se otorgará un *Diploma de Estudios Universitarios Básicos* en el área de los estudios realizados.

Las condiciones para el acceso al Ciclo Profesional se indican en el Plan de Estudio de cada una de las carreras.

#### c) Ciclo de Formación Profesional

Objetivos:

- Posibilitar la adquisición, en el mejor nivel, de la calificación necesaria para el ejercicio de la profesión.
- Capacitar para una permanente adecuación a la evolución profesional y para la comprensión crítica de su rol social.
- Enriquecer la formación cultural general y la específica en una disciplina o conjunto de disciplinas.
- Desarrollar la inquietud por la investigación en el dominio de la ciencia o disciplina.

Para la obtención del título, los alumnos deberán realizar un Trabajo Final o Tesina que consistirá en un trabajo de iniciación en la Investigación, en la aplicación de técnicas o enfoques innovadores a problemas conocidos; o realizar un trabajo profesional creativo en su especialidad, dependiendo de la titulación de que se trate. Será guiado por un Tutor -o Tutores- a propuesta del alumno. Cada proyecto de Trabajo final o Tesina será analizado por un comité de especialistas.

#### d) Orientación Profesional

Conjunto de materias que se cursan en el ciclo de formación básica a fin de introducir u orientar al alumno en las especificidades de la carrera elegida.

### 5.2.2) Carrera de Articulación

Muchas veces se concibe la articulación a modo de vinculación que busca compensar ciertas debilidades en uno de los términos de la relación. En otras ocasiones, se procura enmendar, mediante este vínculo, deficiencias funcionales o estructurales. Ambas concepciones implicarían el reconocimiento de una cierta asimetría en la relación. Por el contrario, la propuesta de la UNNOBA interpreta la articulación desde las fortalezas propias y diversas, tanto de la Universidad como de los Institutos Superiores. En concreto busca integrar en un horizonte común los puntos fuertes de ambos subsistemas, a saber: a) la fecundidad universitaria en la formación profesional y en sus programas de investigación, transferencia tecnológica y extensión; b) la idoneidad y ductilidad para la formación y capacitación profesional docente atenta a las necesidades regionales que han demostrado históricamente los institutos superiores. Estas fortalezas se potencian sinérgicamente en una articulación emergente que capitaliza las dimensiones más ricas de cada subsistema.

Tanto el modelo de universidad dinámica y flexible que responde a las cambiantes realidades de la sociedad actual, sustentado por la UNNOBA, como la formulación de objetivos y acciones prioritarias de la Dirección de Educación Superior de la Provincia de Buenos Aires,<sup>4</sup> consideran la vinculación interinstitucional como un desafío ineludible.

En tal sentido, la UNNOBA propone una oferta integral que presenta tres tipos de articulación con los Institutos Terciarios de la Dirección de Educación Superior de la Provincia de Buenos Aires y, eventualmente, con los de otras circunscripciones educativas del país:

Articulación tipo A: para egresados de Institutos terciarios de carreras de cuatro años de duración.

La UNNOBA considerará el título terciario de este egresado equivalente al Ciclo de Formación Básica, según los conocimientos y habilidades del campo disciplinario correspondiente a los estudios realizados que le permitan avanzar con su formación profesional a través de Licenciaturas disciplinarias de dos años y medio de duración.

La equivalencia del Ciclo de Formación Básica con el título terciario no acredita el otorgamiento del diploma de estudios universitarios generales.

Los egresados de los Institutos Superiores accederán, de este modo, a licenciaturas en las diversas áreas disciplinarias que ofrece la UNNOBA y que condigan con la orientación desarrollada en el nivel terciario.

A través de la licenciatura, con su fuerte formación científica y profesional, se integran las fortalezas pedagógicas con las investigativas y se amplía el campo de la práctica profesional del egresado.

Las licenciaturas estarán conformadas por un núcleo epistemológico y de investigación y acompañadas por una profundización en las estructuras disciplinarias correspondientes, y por el aprendizaje de idiomas e informática.

Para la culminación de los estudios realizados se prevé un trabajo final de tesina.

Articulación tipo B: proyecto de dominio conjunto que articula la oferta de la UNNOBA con actividades de los Institutos Superiores, transformando en “universitaria” la actividad académica de los Institutos Superiores “no universitarios”. Tiende a colaborar en el mejoramiento de la calidad de enseñanza en el nivel terciario. Las tareas de articulación de este tipo comenzarán a desarrollarse durante el ciclo lectivo 2005.

Para este tipo de articulación se seleccionarán carreras de los Institutos terciarios a partir de los siguientes criterios indicadores de calidad:

- a) Titulación universitaria del cuerpo docente (grado y posgrado).
- b) Producción intelectual del claustro en publicaciones, congresos, proyectos de investigación, etc.

<sup>4</sup> Cf. Dirección de Educación Superior de la Provincia de Buenos Aires, *Objetivos y acciones prioritarias*, en [http:// abc.gov.ar](http://abc.gov.ar), acceso 17-11-03.

- c) Trayectoria de la carrera evaluada en términos de:
- i) relación con la comunidad
  - ii) eficiencia interna (ingresantes, egresados, relación profesor-alumnos)
  - iii) impacto regional
  - iv) inserción de graduados.
- d) Instalaciones, laboratorios y equipamiento.
- e) Biblioteca y hemeroteca.

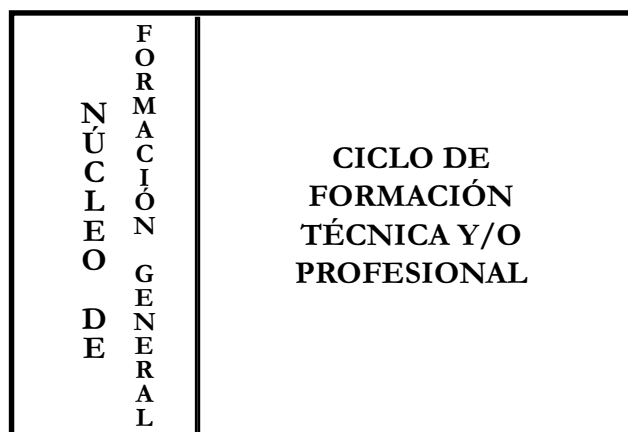
Estas actividades responderán a planes de estudio y programas específicos; bibliografía especializada y metodologías de enseñanza y sistemas de evaluación propios de un nivel universitario.

Articulación Tipo C: Especialización en la enseñanza de áreas disciplinarias específicas. Se trata en realidad de carreras de posgrado por lo que se la analiza en el punto 6 del presente capítulo.

### 5.2.3) Carreras de Pregrado

Se ofrecerán dos tipos de carreras de Pregrado: Tecnicaturas y Carreras Cortas, cuya estructura curricular responde al esquema que se incluye seguidamente:

#### Esquema de la estructura curricular



Todas las carreras de Pregrado están integradas por dos etapas: un “Núcleo de Formación General” y un “Ciclo de Formación Técnica y/o Profesional”.

#### a) Núcleo de Formación General

El Núcleo de Formación General tiene los mismos objetivos y características del correspondiente a las Carreras de Grado.

Las asignaturas que componen este núcleo son las siguientes:

- 1) La realidad Contemporánea: Análisis y Problemas
- 2) Historia y Filosofía de la Ciencia
- 3) Ética Profesional

#### b) Ciclo de Formación Técnica y/ o Profesional

Objetivos:

- Brindar formación en conocimientos básicos y habilidades en el dominio de un conjunto de disciplinas que en el caso de las tecnicaturas tendrá un fuerte componente de aplicación práctica.
- Capacitar para una permanente adecuación a la evolución profesional y para la comprensión crítica de su rol social.
- Enriquecer la formación cultural general y la específica en una disciplina o conjunto de disciplinas.



## 6. El Posgrado

### 6.1. Objetivos

Los objetivos de las carreras de posgrado de la UNNOBA son los siguientes:

- Responder a los principios y fines de la Universidad.
- Dar respuesta a las demandas de formación de postítulo con óptimo nivel académico.
- Organizar estudios en los distintos niveles, en el marco de desarrollo de las Escuelas.
- Fortalecer la función docente.
- Ofrecer la posibilidad de formación especializada, que dé oportunidad a los profesionales de incorporarse con mejores posibilidades al sistema productivo.
- Promover la formación continua de los graduados y del personal docente de la Universidad.
- Asegurar los mejores niveles de calidad en correlación directa con parámetros nacionales e internacionales.
- Priorizar los programas de abordaje interdisciplinarios.

### 6.2. Características

El Sistema de Posgrado de la UNNOBA estará íntimamente vinculado a su sistema de investigación de manera que resulte apto para la producción teórica y tecnológica, integrándose así en los procesos de desarrollo local y regional.

Hasta tanto la UNNOBA cuente con una masa crítica de docentes suficiente como para llevar adelante las actividades de posgrado, lo hará en cooperación con Universidades u otras instituciones nacionales y extranjeras. El mismo criterio se aplicará en áreas en las que no se tiene previsto un desarrollo a corto plazo.

El desarrollo de las actividades de posgrado de la UNNOBA, en todas sus categorías –especialización, maestría y doctorado– en concordancia con lo expresado, se iniciará en áreas definidas teniendo en cuenta las realidades locales y regionales en investigación, calidad de vida y desarrollo productivo.

### 6.3. Carreras de Posgrado

En función de las posibilidades actuales, y dentro de las prioridades establecidas, se comenzará con las siguientes carreras de posgrado:

- 1) Manejo de Cultivo de Trigo.
- 2) Manejo de Cultivos de Maíz y Soja.
- 3) Tratamiento y Manejo de Radionucleidos.
- 4) Especialización en Ciencia y Salud Ambiental.
- 5) Especialización en Negocios Agropecuarios.
- 6) Especialización en la enseñanza de áreas disciplinarias específicas. Es la denominada “articulación tipo C” y se enmarca en el artículo 39 bis de la Ley 25.754/2003. Se trata de un posgrado orientado a la profundización de competencias docentes en distintas áreas. Éstas corresponden al título que posea el aspirante, sea éste uno universitario de grado, o uno de nivel superior no universitario de cuatro años de duración. Según establece la ley, la UNNOBA establecerá los requisitos de ingreso que en cada caso correspondan.



## CAPÍTULO 5

### Ingreso, permanencia y promoción

#### Índice

|  |     |
|--|-----|
| <b>1. Principios Generales</b>                             | 124 |
| <b>2. Personal Docente</b>                                 |     |
| 2.1. Introducción  | 125 |
| 2.2. Política de ingreso y promoción                       | 125 |
| 2.3. Fortalecimiento académico                             | 126 |
| 2.3.1) Generalidades                                       | 126 |
| 2.3.2) Perfeccionamiento y desarrollo                      | 126 |
| 2.3.3) Programas de perfeccionamiento y desarrollo         | 127 |
| <b>3. Alumnos</b>  | 130 |
| 3.1. Política de ingreso                                   | 131 |
| 3.1.1) Fundamentos y características generales del ingreso | 131 |
| 3.1.2) Curso preuniversitario                              | 132 |
| 3.1.3) Estructura de los cursos                            | 133 |
| 3.1.4) Formas de puesta en práctica de los cursos          | 137 |
| 3.1.5) Reconocimiento de saberes                           | 138 |
| 3.3.6) Los alumnos de los centros regionales               | 138 |
| <b>4. Personal no docente</b>                              | 139 |
| 4.1. Política de ingreso y promoción                       | 139 |
| 4.2. Fortalecimiento laboral                               | 139 |

## CAPÍTULO V: Ingreso, Permanencia y Promoción

### 1. Principios Generales

Resulta casi una verdad de *perogrullo* afirmar que el nivel de excelencia de una Universidad está dado por la calidad de su personal. No lo es tanto, si aclaramos que se está haciendo referencia a su calidad *sin aditamentos* y no sólo a su capacidad y preparación en el ámbito de su competencia. Esto último, la capacidad y preparación de cada uno en el ámbito de su competencia, resulta una condición *necesaria*, pero de ninguna manera constituye una condición *suficiente*.

¿Qué otra cosa, además de capacidad y preparación en su tarea, se puede pedir a las personas vinculadas al quehacer universitario? En realidad, en una Universidad del tipo de la que la UNNOBA aspira ser, hay que pedir muchas más. Entre las más significativas de ellas, que involucran a todo el personal, podemos citar: el respeto por el prójimo y por sus ideas, la honestidad, la capacidad de iniciativa, un comportamiento ético, el espíritu de cuerpo, el respeto por los derechos humanos, la solidaridad con la región y con su gente, el asumir como propio el compromiso social de la institución, y tantas otras de similar importancia.

Tomemos como ejemplo, dado que los restantes constituyen conceptos bastante bien afirmados en nuestra sociedad, el “asumir como propio el *compromiso social* de la institución”, cuyo contenido fue analizado en el capítulo II, que tiene una importancia esencial en la construcción de una Universidad del siglo XXI, gratuita en su enseñanza de grado, laica en el sentido de aceptar sin discriminación todas las teorías y todas las creencias y abierta a todos. Pensamos que, en este contexto de definir el *proyecto institucional* de una Universidad, los conceptos de “gratuidad” y de “abierta a todos” deben ser analizados con un poco más de detalle y en conjunto, pues son básicos y están íntimamente ligados.

La “gratuidad de la enseñanza” no implica que la enseñanza no cueste dinero, sino que no es costeadada por los que en la Universidad, por uno u otro camino, aprenden. La enseñanza cuesta dinero, y mucho, como queda bien reflejado en el porcentaje destinado a la educación en los presupuestos anuales, sobre todo en los de los países bien administrados, presupuestos que se solventan con el aporte de todos los integrantes de la sociedad. Y está bien que así ocurra, pero con la condición de que la Universidad sea, para la sociedad que la sostiene, un factor de desarrollo y progreso general, de mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes, de independencia en la toma de decisiones y en la planificación del futuro sin ceder a presiones o exigencias indebidas. Estas son las cláusulas principales del contrato no escrito entre sociedad y universidad pública.

Es precisamente en este marco en el que se debe ubicar el concepto de “universidad abierta a todos”, pues en él queda meridianamente claro que la universidad pública debe estar “abierta a todos los que estén dispuestos a hacer el *esfuerzo de aprender*”. Hay un derecho de todos los habitantes del país, el de acceder a la educación en todos sus niveles, en este caso a la universitaria, pero este derecho va indisolublemente unido, sobre todo cuando la enseñanza es gratuita, a la obligación inexcusable de hacer el esfuerzo de aprender para que la Universidad y sus productos sean efectivamente la herramienta de desarrollo social comentada. Y como en la Universidad, según se verá en este capítulo, en mayor o menor medida todos aprenden -docentes, estudiantes y no docentes-, el compromiso debe ser asumido sin excepciones por todos quienes, por algún motivo, se incorporen al quehacer universitario. Esto es lo que significa, entre otras cosas, el que los universitarios “asuman como propio el compromiso social de la Universidad”.

En el presente capítulo se presentan, en el marco de las consideraciones precedentes, algunas de las condiciones mínimas imprescindibles para intentar que lo anterior se alcance en la mayor medida posible.

## 2. Personal Docente

### 2.1. Introducción

Se denominará personal docente<sup>1</sup> al personal universitario dedicado a la planificación y ejecución de las actividades básicas de la Universidad: enseñanza; investigación y extensión.

Existirán dos categorías de personal docente: los profesores, capacitados para la planificación y ejecución de las actividades universitarias, y el personal auxiliar docente, que colabora con los anteriores en la ejecución de las actividades universitarias. Los profesores se ordenan en tres niveles de distinta jerarquía académica y similares incumbencias; el grado máximo corresponde a los titulares, a los que siguen, en orden decreciente, los profesores asociados y los profesores adjuntos. El personal auxiliar docente se ordena también en tres niveles de diferente jerarquía académica, correspondiendo el grado máximo a los jefes de trabajos prácticos, a los que siguen, en orden decreciente, los ayudantes diplomados y los ayudantes alumnos; los primeros son, en cierta medida, los nexos entre ambas categorías de personal docente.

Todo el personal docente posee dos características que lo individualizan en su actividad universitaria: la denominación de su cargo y la carga horaria que dedicará a la ejecución de las tareas que el mismo implica. Ambas son independientes entre sí, pues se accede y permanece en ellas por diversas vías y diferentes procedimientos. Las cargas horarias de los cargos docentes serán las siguientes: dedicación simple (10 horas semanales de actividad universitaria); dedicación parcial (20 horas semanales de actividad universitaria); y dedicación completa (40 horas semanales de actividad universitaria). Los ayudantes alumnos sólo podrán tener dedicación simple.

### 2.2. Política de ingreso y promoción

El ingreso a todos los cargos docentes, tanto sean estos de profesores como de auxiliares, será por concurso público de antecedentes, títulos, méritos y oposición. Los cargos obtenidos por concurso recibirán la denominación de ordinarios. El Consejo Superior reglamentará los procedimientos correspondientes a cada denominación. En caso de urgencia, o mientras se sustancia el respectivo concurso, el personal académico podrá ser designado en forma interina por el Rector a propuesta del correspondiente Director de Departamento. Cuando las circunstancias lo requieran, podrá invitarse a profesores de otras instituciones para el cumplimiento de tareas específicas y acotadas de docencia y/o investigación, se los designará como profesores invitados.

Las designaciones de los profesores ordinarios durarán siete (7) años, pudiendo ser prorrogadas, por otro período igual y por única vez, por el Consejo Superior mediante propuesta fundada del Director del correspondiente departamento. Las designaciones de personal auxiliar docente durarán siete (7) años en el caso de los jefes de trabajos prácticos; cinco (5) años en el de los ayudantes diplomados; y dos (2) años en el de los ayudantes alumnos. Los profesores de todas las categorías podrán, a su pedido, disfrutar de un (1) año sabático cada seis (6) años de ejercicio continuado de su cargo, el que será dedicado a la realización de tareas vinculadas a su actividad docente y de investigación.

No habrá promoción automática del personal académico en ningún caso, sólo se podrá acceder a un cargo de mayor jerarquía ganando el correspondiente concurso.

Salvo casos de excepción, todos los profesores realizarán o dirigirán tareas de investigación; a tal fin, y dentro de las posibilidades presupuestarias de la Universidad, todos ellos tendrán la máxima dedicación a que aspiren. En consecuencia, la denominación profesor implica tanto lo que coloquialmente se denomina docente cuanto lo que se denomina investigador, pues en la UNNOBA se aspira a que todos los docentes hagan investigación y a que todos los investigadores hagan docencia. Las dedicaciones del

<sup>1</sup> Es la denominación adoptada por la ley de Educación Superior.

personal auxiliar docente se ajustarán a las necesidades de la institución y a los deseos y/o posibilidades del correspondiente candidato.

Las dedicaciones son independientes de los cargos docentes sobre la base de los que se las obtiene, a estos se accede por concurso y se permanece en ellos por períodos perfectamente definidos (por ejemplo siete años en el caso de los profesores); aquéllas se solicitan, con el debido fundamento, y podrán ser alteradas si existe solicitud o causa válida para hacerlo; caso contrario, duran mientras tenga vigencia el cargo académico que les brinda sustento.

### *2.3. Fortalecimiento académico*

#### *2.3.1) Generalidades*

La educación superior ha mostrado a lo largo de los siglos su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso en la sociedad. Forma parte del desarrollo cultural y socioeconómico de los individuos, comunidades y naciones. Su desafío actual consiste en emprender las transformaciones y las renovaciones necesarias para atender las necesidades sociales, fomentando la solidaridad y la igualdad; y provocar el cambio, asumiendo mayores responsabilidades para con la sociedad, contribuyendo a su desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de sus integrantes. Para ello necesita formar profesionales altamente cualificados, que sean a su vez ciudadanos comprometidos, mediante una preparación profesional en la que se articulen los conocimientos teóricos y prácticos a partir de programas adaptados a las necesidades presentes y futuras de la sociedad. Para lo cual resulta imprescindible que la Universidad cuente con una sólida política de formación de su personal docente, profesores y auxiliares docentes, que conduzca a la adquisición de conocimientos prácticos, valores culturales, competencias y aptitudes para la comunicación, el análisis creativo y crítico, la reflexión independiente y el trabajo en equipo en contextos multiculturales.<sup>2</sup>

Para lograrlo se necesita el marco de referencia de un sistema universitario democrático; autónomo, moderno, crítico, innovador y creativo, con importante desarrollo científico, con excelencia académica e integrado a la sociedad; dentro del cual la política de perfeccionamiento y desarrollo del personal docente deberá permitir la construcción de mecanismos que establezcan la relación activa y reflexiva, permanente y enriquecedora con su medio cultural, social y económico.

#### *2.3.2) Perfeccionamiento y desarrollo*

Los permanentes perfeccionamientos y desarrollos, tanto humanos cuanto técnicos y profesionales, de todo el personal docente -recuérdese que es el que realiza docencia investigación y extensión- constituye un aspecto significativo de la tarea de mantener y acrecentar la calidad y la excelencia de una universidad, haciendo posible el cumplimiento de su misión en la sociedad de la que forma parte. La formación permanente del profesorado y de los auxiliares de la docencia, que les permita adecuarse a los cambios científicos, culturales y sociales del entorno, constituye un subsistema específico del sistema general de formación de la universidad en sus actividades de enseñanza, el que incluye, además, la de alumnos, graduados, no docentes y público en general.

La calidad de la enseñanza se basa prioritariamente en la capacitación de sus docentes, la que debe ser pensada como un proceso formativo permanente. Este es un aspecto importante que hace tanto a los resultados del trabajo del docente universitario, como al mejoramiento institucional en su conjunto.

La importancia del perfeccionamiento y formación permanente de los docentes tiene una justificación en sí misma, en tanto la enseñanza es una actividad social sometida, como otras, a cambios constantes que precisan respuestas apropiadas, en tiempo y forma, por parte de todos los elementos que configu-

---

<sup>2</sup> Conferencia Mundial sobre Educación Superior, UNESCO, 1998.

ran la realidad de la educación, siendo el docente uno de los decisivos. Es, en consecuencia, evidente que el perfeccionamiento docente debe ser una función permanente en todo sistema educativo desarrollado.

Un modelo de perfeccionamiento apoyado en una permanente formación y actualización docente, supone entender el perfeccionamiento como mejoramiento, como sensibilización, como cuestionamiento crítico de las prácticas vigentes, como adaptador de ideas a esquemas de acción que sean respuesta a situaciones concretas, fundamentando alternativas, evaluando sus ventajas e inconvenientes, utilizando esquemas intelectuales apropiados para obrar con fundamentos y siendo sensible a sus múltiples efectos.

En el tema del perfeccionamiento, es básico partir de la idea de que el mejoramiento cultural y los cambios en las destrezas profesionales, los apoyos de racionalización de las mismas, la modificación de actitudes hacia la práctica, hacia los alumnos o hacia la profesión no ocurren de forma súbita o excepcional, sino que se trata de un proceso evolutivo, adaptativo y lento. Por esto, el perfeccionamiento para el cambio no puede ser forzado o provocado de forma irreflexiva con cursos, seminarios, etc, sino apoyado y estimulado con estrategias que impliquen visualizar el proceso de desarrollo docente como de formación continua y permanente.

### *2.3.3) Programa de perfeccionamiento y desarrollo*

La importancia del personal académico en el funcionamiento y operación de las instituciones de educación superior resulta insoslayable y el reto consiste, no sólo en tener un número suficiente de profesores, sino también, y por sobre todo, en que estos cuenten en todo momento con una sólida formación tanto disciplinaria como didáctico-pedagógica. En este período inicial de su existencia, la política de la UNNOBA ha de consistir en poner especial énfasis en la formación de su personal, principalmente en la del académico. Su esfuerzo e interés se centrará en el establecimiento de programas y unidades de atención a la superación académica y a la formación docente y humanística. Estas tareas son importantes para mejorar permanentemente la calidad del servicio educativo, pero no son suficientes si no se enmarcan en un proceso institucional planificado y desarrollado. No puede reducirse el problema a una cuestión de mera capacitación docente, es importante establecer políticas que fomenten y propicien la participación de los profesores en todos los aspectos de la vida institucional.

La investigación y el estudio sistemático de los problemas educativos, así como del ejercicio profesional y de las áreas disciplinares, han de ser insumos permanentes para los programas de perfeccionamiento y desarrollo. Las actividades de formación y actualización de profesores han de estar orientadas, entre otros aspectos, a la revisión de las prácticas docentes así como a la innovación y renovación de las mismas en su sentido más amplio. Paralelamente, será necesario un análisis continuo y exhaustivo de los resultados de los procesos de formación de personal académico y de los medios y mecanismos para realizarlos. Es conveniente, y viable, establecer una red de comunicación, coordinación y cooperación entre las unidades o equipos de las distintas dependencias de la Universidad que se ocuparán de esta tarea, a fin de aunar esfuerzos y lograr una mayor y mejor cobertura a nivel regional y un mayor nivel de calidad de este servicio. La encargada de esta labor será la Secretaría Académica.

Los principales objetivos de los programas de perfeccionamiento y desarrollo docente son los que se detallan a continuación:

- 1) contribuir a la permanente actualización y perfeccionamiento de la planta docente de la Universidad, teniendo en cuenta las características y particularidades del contexto y de la región
- 2) mejorar la calidad de la enseñanza en la Universidad.

Para el mejor logro de estos objetivos se tenderá a alcanzar, o al menos a aproximarse, a la autosuficiencia institucional propiciando la creación y/o fortalecimiento de equipos de trabajo que se hagan cargo de los programas de formación, mejoramiento y actualización de profesores y auxiliares.

En el diseño de los programas de perfeccionamiento y desarrollo docente se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- 1) programar actividades de actualización académica, en el campo de las disciplinas cuya enseñanza se imparta, junto con actividades generales de formación en aspectos didácticos-pedagógicos
- 2) abrir ámbitos donde se incentiven, en los docentes, actitudes de constante reflexión sobre sus prácticas y de contacto con las novedades científicas, disciplinares y pedagógicas
- 3) generar espacios de formación teórica-práctica para actuar efectiva y críticamente en las transformaciones educativas, tecnológicas y sociales
- 4) plantear oportunidades de formación a través de programas amplios y completos en los que se ofrezca a los docentes la oportunidad de una formación integral, encaminada al mejoramiento de la enseñanza y a la promoción de la investigación
- 5) responder a la creciente demanda regional de perfeccionamiento, en todos los niveles de la enseñanza formal, manteniendo una oferta de calidad
- 6) promover programas que contribuyan a la integración entre las áreas de pregrado, grado y postgrado sin perder los enfoques científico, tecnológico y humanístico particular de cada una de ellas
- 7) diseñar programas académicos flexibles de educación continua, con fundamentos científicos, tecnológicos, pedagógicos y humanísticos que respondan a las necesidades de la actualización profesional de los docentes
- 8) incentivar en los docentes las actividades de investigación, tanto en programas generales como específicamente orientados al desarrollo local y regional
- 9) orientar la formación de recursos humanos en áreas de vacancia o que se decidan incentivar, mediante becas y subsidios específicos.

Un proyecto de fortalecimiento de la planta académica de un centro de enseñanza superior debe incluir planes a corto, mediano y largo plazo. Dentro de este marco la UNNOBA se plantea, inicialmente, tres programas regionales de perfeccionamiento y desarrollo docente, a aplicarse durante el período 2004-2008, que son los que se indican a continuación:

- 1) Programa “Camino a la Universidad” (curso preuniversitario) a realizarse durante el primer semestre del año 2004, con participación de docentes del nivel polimodal.
- 2) Programa de Fortalecimiento Académico para el período 2004-2005, destinado, fundamentalmente, a futuros profesores y auxiliares docentes del nivel de grado.
- 3) Programa de postgrados a partir del año 2004.

Estos programas consisten en lo siguiente:

a) *Programa “Camino a la Universidad”*

Se ha afirmado, en párrafos anteriores, que el primer elemento que le proporciona calidad y prestigio a un centro educativo es el nivel de formación de su personal académico, y si bien la UNNOBA debe comenzar a concursar todo su personal a partir del momento en que sea aprobado su Proyecto Institucional, su situación no es la de una universidad recién creada que debe comenzar todo desde cero. Por el contrario, y ahí reside una de las fortalezas del proceso de su nacimiento, que incluye la existencia previa de centros regionales universitarios académicamente acreditados y respaldados, ella cuenta desde un principio con una masa crítica significativa de personal académico suficientemente preparado, de las diversas categorías y de diferentes especialidades, el que ha actuado durante más de una década en dichos centros regionales.

Además, no se puede afirmar que una actividad universitaria está cumpliendo efectivamente su cometido, por alto que sea su nivel y el de los resultados, si no actúa, paralelamente, en el mejoramiento de los otros niveles de enseñanza que existen en el ámbito de su zona de influencia.

Por otra parte y simultáneamente, en principio en el corto plazo, es aconsejable utilizar, adaptándolos, recursos humanos capacitados que existan en otras instituciones de la región. Para participar eficientemente en programas de formación y actualización docente se requiere de la participación de personal previamente capacitado para asimilar y beneficiarse con las actividades académicas programadas.

Todo esto justifica con creces la existencia de un programa de capacitación como el que estamos analizando: el denominado “Camino a la Universidad”, que consiste en lo siguiente:



- 1) su objetivo inmediato es formar docentes aptos para el desarrollo de las materias que componen el curso preuniversitario extensivo denominado “Camino a la Universidad”
- 2) su objetivo a mediano plazo es doble: contribuir al mejoramiento de la enseñanza en el nivel polimodal y despertar en los docentes secundarios, al menos en muchos de ellos, el interés por prepararse para la docencia universitaria
- 3) es un programa de perfeccionamiento docente ofrecido por cada uno de los centros regionales universitarios con la participación de profesores especialistas en sus respectivas disciplinas, interesados en los componentes didáctico-pedagógicos de su especialidad y formados en los aspectos sociales, tecnológicos y psicopedagógicos de la docencia
- 4) responde a una orientación integradora en donde se articulan las dimensiones disciplinaria y didáctico-pedagógica y estará coordinado por un equipo base de los centros regionales universitarios para certificar la coherencia del programa y el logro de los objetivos planteados
- 5) está abierto a todos los docentes del polimodal que quieran realizarlo, aún cuando su número supere el de los que serán necesarios para el dictado del curso preuniversitario
- 6) tiene como destinatarios a: i) docentes de matemática, ciencias sociales y lengua del nivel polimodal de la región de influencia de la UNNOBA; ii) profesores de los Centros Universitarios Regionales de Junín y Pergamino.

b) *Programa de Fortalecimiento Académico*

Con base en una visión prospectiva de las necesidades de formación docente de la Universidad y, por lo tanto, de las acciones futuras se diseña este programa interno de formación y perfeccionamiento para el personal docente. Es un programa estructurado en función de las necesidades y de las características particulares tanto de la Universidad como de las áreas de formación que ofrece. Se convocarán para su desarrollo recursos humanos externos a los centros regionales universitarios, pretendiéndose el concurso de personal altamente calificado para la instrumentación de las diferentes actividades académicas que lo integren cursos, talleres, seminarios, asesorías.

Está dirigido a todos aquellos que aspiren a convertirse en docentes de la UNNOBA, es decir, a los actuales profesores y auxiliares docentes del CURJ y del CRUP y a profesionales y docentes de la zona, o que estén dispuestos a trabajar en ella, de adecuado nivel académico. Su desarrollo se divide en dos etapas:

- 1) Formación sobre misión, visión, objetivos de la UNNOBA. Dadas las particulares características de la estructura de funcionamiento académico de la UNNOBA, que marcan claramente su identidad, resulta necesario, para su correcta puesta en funcionamiento, que su futuro personal académico las comprenda, analice críticamente y colabore en su concreción y perfeccionamiento.
- 2) Formación general multidisciplinaria. La diversidad disciplinaria exige una fuerte atención epistemológica, por lo que se requiere un enfoque multidisciplinario que, atendiendo al rigor teórico, facilite la construcción de un currículum sobre la base de grandes áreas de conocimiento, superando su fragmentación.
- 3) Formación específica. El saber se construye y ensambla con el saber hacer, por ello la formación no debe reducirse a la transmisión, debe unirse a la investigación y a la innovación.

A través de este programa se pretende jerarquizar la labor docente en el nivel superior, tendiendo hacia la autosuficiencia institucional para la formación de docentes y para el desarrollo de la investigación científica y educativa. Este objetivo se puede desglosar en objetivos más particulares:

- 1) generar una visión compartida sobre el papel de la UNNOBA y sobre su misión institucional.
- 2) formar al docente para que se transforme en un elemento activo en la creación de un sistema universitario renovado y renovador.
- 3) mejorar la formación académica del docente en ejercicio.
- 4) incentivar el trabajo conjunto de docentes e investigadores de diversas áreas para resolver problemas del sistema universitario actual y futuro; debemos aclarar que si bien en la UNNOBA todo el personal académico hará docencia e investigación, habrá forzosamente algunos más volcados a la docencia y otros a la investigación, a estos matices nos estamos refiriendo.

- 5) discutir alternativas posibles a los sistemas de enseñanza-aprendizaje aplicados y a sus metodologías de aplicación.
- 6) desarrollar la capacidad e implantar la costumbre de revisar permanentemente el contenido de los distintos campos disciplinares y proponer, desde cada especialidad, variantes, modificaciones o alternativas.
- 7) brindar la posibilidad a los docentes de alcanzar aptitudes académicas suficientes como para acceder a niveles superiores de formación y postgrados.
- 8) crear las condiciones como para que los docentes puedan aspirar a niveles de mayor jerarquía y compromiso en su desenvolvimiento académico.

c) *Programa de Fortalecimiento a través de Postgrados*

Debido a que la formación y actualización del profesorado se considera como una acción de carácter permanente, para el fortalecimiento del equipo docente es necesario pensar también en acciones a largo plazo. En este sentido, la mejor opción parece ser posibilitar, promover e incentivar la realización de estudios de postgrado por parte del personal actual de los Centros Universitarios Regionales y del eventual futuro personal de la Universidad.

La UNNOBA, para el cumplimiento integral de sus objetivos, debe crear las circunstancias y los contextos apropiados como para que sus graduados y sus propios docentes puedan acceder a cursos y carreras de postgrado que jerarquicen su formación intelectual. Para concretar esta intención existen varias posibilidades a tener en cuenta y desarrollar, que no son antinómicas sino complementarias: realizar los estudios en la propia Universidad, en otras universidades nacionales o en universidades extranjeras.

La oferta de carreras de postgrado en la propia Universidad implica un salto cualitativo en la enseñanza, que resulta de alta relevancia para el futuro universitario tanto de las instituciones y las carreras cuanto de sus propios docentes y de sus funciones de enseñanza, investigación y extensión. El postgrado no sólo resulta de utilidad para el mejoramiento individual y para alentar estrategias de innovación, también constituye una extraordinaria herramienta para el fortalecimiento de las universidades. En este sentido, las especializaciones, las maestrías y los doctorados se estructuran en torno al propósito de suministrar una formación sistemática, prolongada, integral, de alto nivel académico y en profundidad, que puede dar cuenta, por un lado, de la complejidad del objeto de estudio y, por otro, suministrar los entrenamientos imprescindibles para una creciente competencia en la docencia en educación superior.

Las carreras de posgrado que se desarrollen en la UNNOBA apuntarán preferentemente a los siguientes logros:

- 1) Las especializaciones, a la capacitación sistemática, integral y multidisciplinaria en aspectos acotados del campo disciplinar correspondiente y a la proporción de determinados entrenamientos específicos, pero sin descuidar por ello la formación y rigor teóricos.
- 2) Las maestrías, a perfeccionarse en la investigación con un buen nivel de capacitación teórico y metodológico; esto se completará con un determinado adiestramiento en técnicas específicas. En su estructura curricular se integrarán las áreas de formación para la investigación y formación para la docencia.
- 3) Los doctorados, a la creación de conocimiento a partir de un trabajo de tesis de comprobada originalidad; esto implica actualización, dominio y profundización de los últimos avances del conocimiento referentes a la disciplina.

### **3. Alumnos**

Las consideraciones que se incluyen en este punto se sustentan tanto en los inalienables *derechos* de que gozan, cuanto en las *obligaciones* que imprescindiblemente deben asumir los estudiantes universitarios. Como decíamos más arriba, la universidad, en todos los aspectos de su enseñanza y no sólo en los “gratuitos”, debe estar abierta, sin excepciones, a todos quienes estén dispuestos a hacer el no despreciable esfuerzo de aprender estudiando; esto se sustenta en los principios de libertad, justicia e igualdad que hacen que, para poder hacer uso de un derecho es imprescindible dar cumplimiento a las obligaciones que le son inherentes. En este marco de derechos y obligaciones se encuentran las consideraciones siguientes:

### 3.1. Política de ingreso

Como ya dijimos, el objetivo de la universidad en lo referente a los procesos de enseñanza-aprendizaje es tender a que el alumno realice el mayor esfuerzo posible, que es su obligación, y a que este sea fructífero, que es la obligación de la universidad. Este compromiso universitario básico tiene varios componentes en lo que se refiere a los frutos del esfuerzo realizado. Para ello la Universidad debe crear las condiciones necesarias, y efectuar las evaluaciones pertinentes, para que el alumno domine las siguientes habilidades: 1) posea determinados conocimientos, ya adquiridos con anterioridad, que le permitan asimilar en la mayor proporción posible la enseñanza que se le imparta; 2) sea capaz de aplicar dichos saberes con un adecuado nivel de capacidad y solvencia; 3) esté familiarizado con los procedimientos que habrá de aplicar para ello, es decir, con la metodología de la enseñanza universitaria que en la actualidad difiere sustancialmente de la de las etapas previas de la educación formal. A esto se suma el hecho de que, aún dentro de la región en que habita, muchas veces deberá alejarse de su lugar de residencia habitual para realizar sus estudios universitarios, lo que también requiere un cierto período de acostumbamiento. La política de ingreso a la UNNOBA estará destinada a ayudar a superar estos obstáculos, tratando de hacer realidad, en la mayor medida posible, la pretensión de que en la educación superior todos tengan las mismas posibilidades.

El curso preuniversitario tiende a dar respuesta a las necesidades educativas planteadas: reforzar y recuperar conocimientos ya adquiridos, facilitar su fluida utilización y acostumbrarse a la *vida universitaria* en todos sus aspectos; por lo que deberá ser superado por todo aspirante a ingresar a los cursos universitarios, siendo el mismo para todos. En otras palabras, para que la universidad pública y gratuita pueda cumplir eficientemente su misión quienes ingresan a ella deben poseer un bagaje intelectual mínimo imprescindible, y como el objetivo es ayudar y no limitar, pues un país que aspire a su propia y permanente superación necesita de todos los recursos humanos que la universidad pueda formar, los aspirantes a ingresar tendrán todas las posibilidades y ayudas para alcanzar dicho nivel. Queda claro, sin embargo, que más allá de todas las ayudas y apoyos que se ofrezcan, el alcanzar dicho nivel mínimo imprescindible conlleva una condición inevitable: que el educando realice el esfuerzo necesario.

Para dar respuesta al problema del cambio en la metodología de la enseñanza, y en alguna medida al del eventual desarraigo, el curso preuniversitario se plantea con dos modalidades diferentes: una intensiva, a desarrollarse en los dos primeros meses del año lectivo en que el alumno comienza sus estudios universitarios y en la sede en que los realizará, y otra extensiva, simultánea con los últimos meses del polimodal, tanto para alumnos que estén cursando o hayan cursado este ciclo, a desarrollarse en su lugar natural de estudio para los primeros y en lugares a determinar para los otros. Se considera que, en este último caso, al desfasar temporalmente la aparición de las dificultades, evitando su simultaneidad, se ayuda a resolverlas de la mejor manera. La modalidad extensiva, a realizarse durante el último cuatrimestre de los estudios secundarios e impartido por los propios docentes de este nivel, tiene una ventaja adicional significativa: posibilitará e incentivará el mejoramiento de estos docentes y, por consiguiente, el de los estudios de nivel secundario en su conjunto.

#### 3.1.1) Fundamentos y características generales del ingreso

“En los albores del nuevo siglo, se observa una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo socio cultural y económico y para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales”.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> UNESCO, Preámbulo de la Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. París, 1998.

*“La equidad en el acceso a la educación superior debería empezar por el fortalecimiento y, de ser necesaria, una nueva orientación de su vinculación con los demás niveles de enseñanza, y más concretamente con la enseñanza secundaria. Las instituciones de educación superior deben ser consideradas componentes de un sistema continuo, al que deben también contribuir y fomentar, que empieza con la educación para la primera infancia y la enseñanza primaria y prosigue a lo largo de toda la vida”.*<sup>4</sup>

La Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires considera que la igualdad de oportunidades, en lo que se refiere a educación, constituye un objetivo institucional cuyo cumplimiento en los estudios universitarios comienza con el ingreso, extendiéndose a la permanencia y al egreso. El conocimiento en general y la ciencia y la tecnología en particular son ejes para el crecimiento sostenido con justicia social y herramientas centrales para colocar a la educación a la altura de las necesidades de este siglo.

La transición entre la educación de nivel medio y los estudios superiores suele ser un paso conflictivo, que se ha visto agravado en los últimos años y de lo que se ha tomado conciencia en los tiempos que corren. El ingreso a los estudios superiores está marcado, en la mayoría de los casos, por tropiezos y desorientaciones. En relación con este período pueden observarse una serie de problemas frecuentes como la incertidumbre por la elección de la carrera, la poca organización en el estudio, la aparición de dificultades en el razonamiento lógico, en la lectura y en la interpretación de textos.

Frente a la problemática planteada es necesario imaginar una propuesta de articulación integradora y dinámica entre los niveles de educación polimodal y universitario, generando y manteniendo una constante revisión crítica. En tal sentido la UNNOBA desarrollará un programa de articulación mediante un curso preuniversitario que, a través de una serie de actividades específicas, les permita a los ingresantes adquirir y actualizar conocimientos y nivelarlos con los de sus compañeros, trabajando con metodologías propias de los estudios superiores. Se buscará, además, que puedan juzgar sus rendimientos, su preparación y sus capacidades.

### *3.1.2) Curso preuniversitario*

El curso preuniversitario se ha programado en vista a la satisfacción de los siguientes propósitos:

- 1) lograr una transición gradual y armónica entre los estudios preuniversitarios y los universitarios.
- 2) favorecer la participación activa de todo el noroeste bonaerense, y regiones limítrofes, en el quehacer universitario.
- 3) favorecer la igualdad de oportunidades educacionales, asumiendo funciones de complementariedad frente a todo aquello que signifique una restricción de la misma.
- 4) contribuir a la orientación vocacional, fortaleciendo decisiones ya adoptadas o posibilitando oportunas reorientaciones que ayuden a disminuir los niveles de deserción que se observan habitualmente en la educación superior.

Sus objetivos son los siguientes:

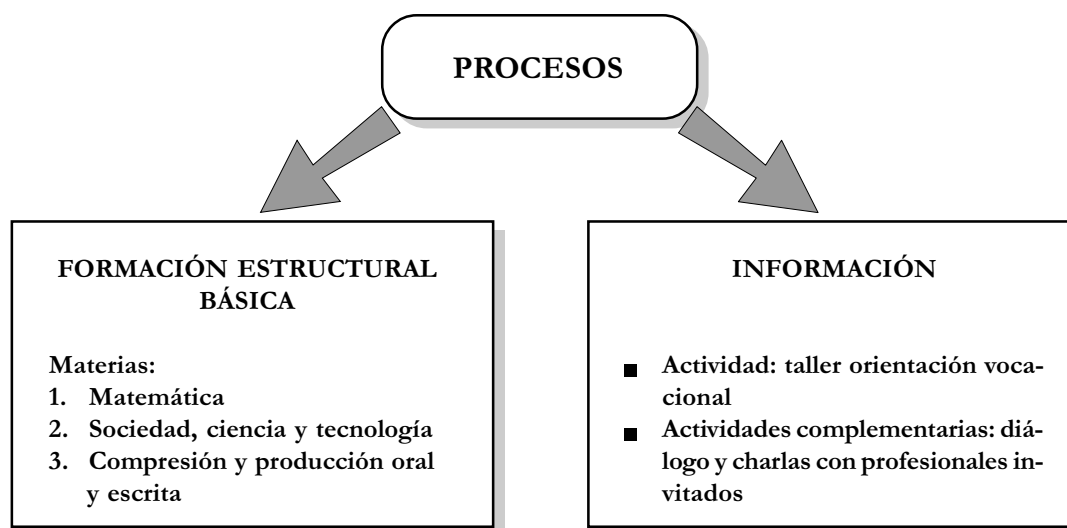
- 1) lograr la participación activa del joven en el proceso de su propia orientación vocacional, interpretándolo como un aprendizaje consciente y reflexivo en el que él desempeña el papel fundamental.
- 2) brindar la suficiente información teórica y capacidad práctica que permitan iniciar los estudios universitarios con aceptable idoneidad y disposición de mejoramiento permanente.
- 3) favorecer la adquisición de recursos metodológicos propios de los estudios superiores.
- 4) lograr que el esfuerzo realizado por los alumnos para aprender estudiando sea lo más fructífero posible.

---

<sup>4</sup> Ídem, p. 5

## a) Modalidades

El curso preuniversitario se desarrollará en dos modalidades distintas, las que tienen la misma carga horaria total y estructura interna -que es la que se indica más abajo- pero diferente duración y, por consiguiente, distinta carga horaria semanal:



## b) Preuniversitario Extensivo: programa “Camino a la Universidad”

Se desarrollará anualmente durante el segundo semestre del último año lectivo del nivel medio, es decir, previo al ingreso a la universidad, y estará dirigido a:

- alumnos de 3<sup>er</sup> año o egresados del polimodal.
- personas interesadas en completar sus conocimientos, posean o no certificación de estudios previos.

## c) Preuniversitario Intensivo

Se desarrollará durante los meses de febrero y marzo de cada año lectivo y estará dirigido a los aspirantes a ingresar en la UNNOBA.

## 3.1.3) Estructura de los cursos

## a) Proceso de Formación Estructural Básica

La elección de las asignaturas que forman el Proceso de Formación Estructural Básica, y la selección de sus contenidos mínimos, se han definido a partir de la consulta a profesores de los cursos de nivelación y de las materias de los primeros años de las carreras que se brindan en los Centros Universitarios Regionales de Junín (CURJ) y Pergamino (CURP), antecedentes académicos de la creación de la UNNOBA, y a profesores de los institutos terciarios de la región de influencia de estos centros.

## a.1) Fundamentos y objetivos de cada materia

i) *Matemática*

Según afirma el doctor Luis Santaló “desde las antiguas civilizaciones se ha considerado importante el conocimiento de la matemática y su estudio ha figurado como parte fundamental en todo sistema educativo. Los utilitaristas, que ven de las cosas sólo su parte útil para el mejoramiento de la vida material, necesitan la matemática como herramienta, como instrumento indispensable para las transacciones co-

merciales, para dominar y aprovechar las fuerzas de la naturaleza y para mantener y desarrollar el progreso tecnológico. Los idealistas, cuyo énfasis está en el hombre como espíritu y en la perfección del alma y del conocimiento, también necesitan de la matemática como el mejor camino para *facilitar al alma los medios de elevarse desde la generación hasta la verdad y la esencia* (Platón, La República, VII, 525).

*“A través de la historia ha habido períodos en que ha predominado la matemática como filosofía, y otros en que lo han hecho sus aplicaciones. Unos y otros de estos períodos se han complementado mutuamente y el progreso de la matemática se ha debido siempre al empuje alternado de las dos tendencias.”*

La enseñanza de la matemática que se pretende revisar en este curso preuniversitario contemplará dos aspectos: el *informativo*, que consiste en dar los elementos básicos que se estimen necesarios para la comprensión y desarrollo de otras ciencias, y el aspecto *formativo*, para enseñar a pensar, fomentar el espíritu crítico y practicar el razonamiento lógico. Este último aspecto va de la mano con una enseñanza activa; los alumnos participarán del aprendizaje, los trabajos prácticos plantearán situaciones problemáticas que los motiven y consignas que inducirán a resolverlos por sí mismos, apelando a todos los recursos a su alcance y no pensando en recordar tal o cual fórmula o regla previamente aprendida o memorizada.

## II) Sociedad, ciencia y tecnología

El crecimiento exponencial de los desarrollos, tanto científicos como tecnológicos, operado desde mediados del siglo pasado ha impactado, aunque diferencialmente, al conjunto de la humanidad. La comprensión de las complejas interacciones y los diferentes impactos que, como derivación de este proceso, sufrieron las sociedades en su conjunto, condujo al surgimiento y crecimiento sostenido de estudios que vinculan a la sociedad, la ciencia y la tecnología. Este esfuerzo, y su rápido desarrollo y expansión en las principales unidades académicas de importantes universidades, llevó a la constitución de un campo específico de conocimiento que vincula ciencia, tecnología y sociedad (CTS), que cuenta al momento con un riquísimo acervo de trabajos, publicaciones e investigaciones, contribuyendo sostenidamente a las reflexiones y debates generados por estos procesos.

Este campo aborda estudios en varias dimensiones: sociológicas, culturales, económicas, filosóficas e históricas, enfatizando la dimensión social de la ciencia y la tecnología y discutiendo críticamente las distintas tradiciones interpretativas del rol de ambas. Este enfoque interdisciplinario permite el análisis del cambio científico-técnico, no sólo como resultado de la propia lógica interna de desarrollo de la ciencia y la tecnología –a partir de la correcta aplicación del método universal y objetivo de la ciencia– sino que, con una visión más amplia e integradora, señala que la generación y consolidación de productos científico-tecnológicos están invariablemente condicionadas por los contextos políticos y culturales donde su proceso de producción tiene lugar.

El abordaje del campo incluye, entonces, no sólo las consecuencias de las aplicaciones científico-tecnológicas, sino también a los condicionantes que, en distintos niveles, intervienen en su producción.

Con relación a una serie de desarrollos tecnológicos intensivos en ciencia –como los vinculados a la energía nuclear, a las innovaciones y manipulaciones biomédicas, a las tecnologías informáticas, a los desarrollos biotecnológicos y a las demandas del complejo militar industrial– han surgido recientemente importantes cuestionamientos a la imagen heroica de la ciencia como única forma de conocimiento verdadero que, a partir de sus aplicaciones, constituiría una fuente de beneficios ilimitados para todos. Los cuestionamientos éticos a las aplicaciones científico-tecnológicas surgen de la reflexión acerca de los crecientes efectos colaterales de algunos de sus desarrollos que distan de corresponderse con esa imagen. Como consecuencia se multiplicaron los estudios sobre las dimensiones éticas, políticas y sociales de la racionalidad que opera en las decisiones científico-tecnológicas. Al mismo tiempo, y como consecuencia de la emergencia de nuevas visiones sobre la ciencia y la tecnología, algunos sectores de este nuevo campo propugnan la apertura a sectores sociales más amplios que el constituido por los *expertos*, en la evaluación y toma de decisiones en cuestiones vinculadas a las aplicaciones científico-tecnológicas.

En tal sentido, la inclusión de este campo temático en la currícula académica de las universidades, además de promover la conformación de espacios de análisis y formulación de problemas desde una perspectiva interdisciplinaria, proporciona una formación humanista básica a estudiantes orientados ha-

cia la ciencia experimental, induciendo en ellos el desarrollo de una sensibilidad crítica acerca de los impactos sociales y ambientales como consecuencia de la aplicación de nuevas tecnologías. Por otro lado, el conocimiento básico sobre ciencia y tecnología en los estudiantes de humanidades y ciencias sociales les proporcionará orientaciones críticas y juicios autorizados sobre la aplicación de políticas científico-tecnológicas que los afectarán como profesionales y ciudadanos.

### iii) *Comprensión y producción oral y escrita*

El desarrollo de una escritura coherente, con un léxico específico y una sintaxis clara, la construcción de los párrafos con una distribución lógica de la información que permita captar sin problemas el sentido global del texto son expectativas de logro del nivel medio o polimodal. Sin embargo, muchos estudiantes que aspiran cursar estudios superiores carecen de estas competencias, por lo cual se hace necesario implementar un espacio de taller a los efectos de intensificar las prácticas de lectura y escritura.

Un mayor énfasis puesto en la praxis discursiva producirá una mayor conciencia respecto del valor social de la lengua y el habla y pondrá en evidencia la importancia de un uso eficaz del lenguaje, al exponerlo no sólo como instrumento de comunicación sino también de argumentación y poder.

El taller de comprensión oral y escrita estará orientado a profundizar la práctica y sistematización de lectura y escritura: tomar notas; elaborar resúmenes, síntesis o redes conceptuales; redactar informes y monografías. Se priorizará la comprensión y producción de textos argumentativos, que exigen a los estudiantes fundamentar adecuadamente las propias opiniones, refutar y contrargumentar. También se ejercitará la reformulación de textos para adecuarlos a distintos formatos discursivos y a diversas audiencias o contextos de recepción.

### b) Proceso de información

Frente a una realidad socio-cultural y ocupacional que cambia continua y aceleradamente es importante crear estrategias válidas que ayuden al adolescente a conocer y enfrentar una situación, caracterizada por la incertidumbre y por el *no saber* frente a lo desconocido, que conduce a una decisión que compromete su futuro.

Si bien sería interesante que se pudiera ajustar la interacción dinámica entre necesidad social, demanda social y oferta satisfactoria, es un hecho que esta tarea de planificación escapa a las posibilidades de un servicio de orientación vocacional, pero lo que sí le corresponde a este servicio es informar a los consultantes, en el transcurso del proceso, sobre las realidades y sobre las posibilidades en el campo profesional.

La orientación vocacional que se ofrece desde las instituciones educativas tiene como objetivo primordial ayudar al consultante a elegir en las mejores condiciones y con la mayor cantidad de recursos que éstas puedan ofrecerle, en otros términos, a intentar que el aspirante sea el protagonista fundamental en su elección.

Este proceso sólo puede desplegarse brindando al estudiante información objetiva sobre las posibilidades de inserción laboral en el contexto social en que habita, con relación a la carrera que decida estudiar, siendo necesario aclarar que las condiciones o posibilidades ofrecidas por el contexto no son fijas ni inmutables, pudiendo alterarse fuertemente en cortos lapsos e incluso revertirse.

Esta condición, la de elegir desde el manejo de una buena información, es un elemento de vital importancia para favorecer y fortalecer la identidad profesional del futuro egresado; y si se considera que la identidad profesional se desarrolla en el hacer y en la práctica, podrá el futuro profesional o bien insertarse a corto plazo en el mercado laboral -porque así la demanda social lo requiere- o ganar activamente espacios para generar necesidades que podrá satisfacer con el saber adquirido durante su formación con lo que podrá desplegar a pleno su identidad profesional.

Elegir es una tarea difícil y el grado de dificultad aumenta cuanto más importante es lo que se elige, en el caso de los estudiantes, una carrera. El sujeto abocado a la tarea de la elección sufre un cambio vital: deja de ser pasivo, de ser alguien que recibe, y se convierte en un ser activo, en alguien que participa

y decide. De ahí que la adecuada información contribuye a prevenir dificultades, equivocaciones y rodeos inútiles.

La experiencia recogida por el CURJ y el CRUP da cuenta de que los jóvenes que se acercaron durante estos años a los espacios de orientación ofrecidos por ambos centros lo han hecho no en las mejores condiciones: la información con la que contaban era confusa, parcial y, a veces, prejuiciosa, cuestión por la cual es imprescindible mostrar la mayor cantidad de posibilidades para realizar la elección.

Que un egresado haya equivocado su elección, o desconozca la realidad con la que se enfrentará en su futuro profesional, implica no sólo que no pueda desplegar la práctica específica para la cual se ha capacitado, provocando el desdibujamiento de su identidad profesional, sino también que se transforme en un ciudadano frustrado en su proyecto de vida, con los costos sociales consabidos.

El proceso de ingreso propuesto por la UNNOBA tiene como objetivo amortizar estas dificultades; por ello se considera imprescindible, además de capacitar a los alumnos en las áreas ya mencionadas, trabajar fundamentalmente en este punto.

La modalidad propuesta contempla un espacio de información, al que el alumno podrá acceder individualmente en las sedes académicas, y un espacio de trabajo grupal a cargo de profesionales del área (psicólogos, psicopedagogos, etc.), quienes durante este proceso evaluarán –y en caso de ser necesario derivarán– a los participantes de este espacio institucional.

El alumno podrá acceder a información sobre:

- las carreras que podrá estudiar en la UNNOBA.
- las carreras de nivel superior que se cursan en instituciones estatales y privadas de la región del noroeste de la provincia de Buenos Aires y provincias vecinas.
- las carreras de nivel superior y universitario que se cursan en instituciones estatales y privadas del país.

Se pondrá en conocimiento del aspirante la duración de las carreras, las materias que integran los planes de estudio y el posible campo ocupacional. Para poder concretar estos aspectos, el servicio de orientación constituirá un banco de datos que almacene la mayor cantidad de información sobre universidades nacionales, provinciales y privadas, como así también de los institutos superiores, para organizar la documentación general. Es importante mencionar que ambas sedes cuentan con laboratorios informatizados para agilizar estas búsquedas.

En el trabajo grupal los profesionales responsables abordarán diversas cuestiones: los diversos campos profesionales –factor de gran incidencia en las elecciones– desde una visión realista y objetiva, prejuicios sociales e individuales sobre determinadas áreas, enfoque de las posibilidades de acción siempre adecuadas a un campo más general como lo es el desarrollo de la región y del país.

Si durante el espacio institucional grupal ofrecido por el servicio de orientación los profesionales a cargo del proceso observaran la existencia de conflictos o dudas persistentes en alguno de los participantes, deberán derivarlo a la continuación del proceso de modo individual, por exceder los alcances de esta intervención (Pergamino y Junín cuentan con numerosas instituciones públicas y privadas que abordan estas problemáticas).

Cumplidas estas etapas del proceso, la indefinición esperable por parte de un consultante cederá para dar lugar a una correcta elección vocacional, descartando desde el inicio la búsqueda de una solución mágica administrada *por receta* del servicio.



### 3.1.4) Formas de puesta en práctica de los cursos

#### a) Preuniversitario extensivo: programa “Camino a la Universidad”

El Programa “Camino a la Universidad” fue desarrollado durante los años 1997 a 1999 por el Centro Universitario Regional Junín (CURJ) como una experiencia novedosa de articulación entre dos niveles de educación. Contó con el aval de la Jefatura de Educación Media, Técnica y Agraria, Región VIII y el apoyo de la Secretaría Académica de la Universidad Nacional de La Plata.

En el año 1997 se lo llevó a cabo a través de un acuerdo con la EEM N° 2 de General Arenales. Durante el año 1998 se amplió la oferta a todas las escuelas de Junín (250 alumnos participaron del programa) y durante el año 1999 se realizó a través de un convenio con un establecimiento de gestión privada, el Instituto Parroquial San José de la ciudad de Junín, y con la EEM N° 2 de Ascensión. En el año 2001 la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires declaró al programa de interés educativo, Resolución n° 2162. El mismo año se firmó un acta acuerdo (Resolución n° 5734) de colaboración con el propósito general de promover una mejor articulación entre los niveles de educación polimodal y universitario. La falta de recursos por parte del Centro Universitario Regional Junín fue la causa que impidió su continuidad.

En todos los casos tuvo una gran acogida, tanto por parte de los directivos de los establecimientos educativos como por parte de los jóvenes. Cabe aclarar que los alumnos que participaron del programa no acreditaban el ingreso a ninguna de las universidades con las que el CURJ tenía convenio.

Por otra parte el CRUP, desde sus inicios, contrató todos los años, meses antes de los llamados a inscripción de las universidades con las cuales tiene o no convenios firmados, profesionales de los servicios de orientación vocacional de la UBA y de la UNR para llevar adelante este proceso, para que de ese modo los aspirantes de Pergamino y su zona de influencia pudieran acceder a esta posibilidad.

La UNNOBA ha diseñado el programa “Camino a la Universidad” coherente con el propósito institucional de favorecer la participación activa de todo el noroeste bonaerense y sus zonas vecinas en el quehacer universitario, y pensando en los jóvenes de su vasta región de influencia que puedan acceder al curso preuniversitario en un ámbito físico cercano a su residencia.

La modalidad extensiva del curso preuniversitario se desarrollará en los siguientes lugares:

- En cada una de las localidades cabeceras de partido, cuyas autoridades manifiesten, a través de un convenio, la voluntad de sumarse a la actividad (en la actualidad existen 21 convenios firmados con municipios de la zona, diez de los cuales han manifestado su deseo de participar en el curso preuniversitario extensivo 2004).
- En los Municipios de Junín y Pergamino, sedes de la UNNOBA, en los establecimientos educativos públicos o privados que acepten la propuesta.
- En las restantes sedes de la UNNOBA.

Los docentes a cargo de las clases presenciales en las asignaturas antes mencionadas deberán motivar y promover el interés de los jóvenes en el estudio de las temáticas propuestas, los guiarán en el proceso de aprendizaje y atenderán sus dudas y dificultades. No desconocerán que entre enseñar y aprender hay una distancia, que entre aprender y aplicar lo aprendido hay otra, y que entre aprender una metodología y aplicarla hay un abismo. Estas cuestiones serán ejes de análisis en la capacitación y en la evaluación continua que se realizará del programa.

La UNNOBA, teniendo en cuenta todo lo expuesto, seleccionará para el desarrollo de las clases presenciales: por un lado, y preferentemente, profesores en actividad del nivel polimodal que conozcan las características, necesidades y hábitos de los destinatarios del programa, como así también de los contenidos a desarrollarse; y, por otro, a profesores de la UNNOBA, en lo posible que se hayan desempeñado en cursos nivelatorios de ingreso a universidades, quienes serán los responsables de evaluar y garantizar el adecuado nivel de las actividades y, llegado el caso de no contar con docentes suficientes, también del dictado de clases.

Los docentes del nivel polimodal que vayan a cumplir funciones en el curso preuniversitario deberán asistir a un curso especial de capacitación, organizado y supervisado por la UNNOBA, y superar los niveles mínimos de competencia establecidos por la Universidad.

b) Preuniversitario intensivo

El curso preuniversitario intensivo es exactamente igual al extensivo en sus contenidos, carga horaria total y metodología, con la diferencia de que se desarrollará en un lapso más corto por lo que los alumnos deberán asistir diariamente a clase. Se desarrollará únicamente en las sedes de la UNNOBA, durante los meses de febrero y marzo de cada año lectivo, y estará a cargo de personal docente especialmente seleccionado por la Universidad para tal fin.

### *3.1.5) Reconocimiento de saberes*

La Universidad puede definirse como un universo de saberes, de ideas, de concepciones y de teorías, en permanente evolución y confrontación creativa. Es decir, que se nutre del pensamiento mismo, y no de certificados o diplomas que afirman que sus poseedores han aprobado tales o cuales asignaturas. El conocimiento que acumula toda civilización se produce a través de su transmisión, de su preservación y de su creación; en ellas los certificados y diplomas sólo tienen valor testimonial, en el mejor de los casos, y ninguna incidencia en el desarrollo de su cultura. En el ámbito universitario ocurre lo mismo: cuando la universidad acepta como válidos ciertos certificados y diplomas, sólo está convalidando su sentido testimonial y aceptando que quien los posee tiene conocimientos suficientes como para emprender nuevos ciclos de aprendizaje apoyándose en ellos. Pero en realidad los que valen son los conocimientos que se poseen y no el papel que afirme tal cosa.

En consecuencia, para iniciar o continuar en las aulas universitarias estudios del tipo que sean, los únicos que valen son, dentro de los necesarios, los conocimientos que efectivamente se poseen. La demostración de que esto ocurre, es decir, que los conocimientos se poseen, se podrá concretar, en la UNNOBA, por dos vías diferentes: por un lado, se le darán por adquiridos a quienes presenten certificaciones válidas que así lo afirmen y, por otro, para quienes poseen conocimientos pero sin certificaciones que los acrediten, se diseñarán procedimientos generales que, aplicados a cada caso particular, produzcan la demostración correspondiente.

### *3.1.6) Los alumnos de los centros regionales*

Los alumnos que actualmente cursan sus estudios en los centros regionales de Junín y Pergamino, se encuentran en la siguiente situación respecto a su ingreso a la UNNOBA:

- Son en la actualidad alumnos de las universidades nacionales de Buenos Aires, La Plata y Rosario, en el caso de Junín, y de Lanús, Luján, Rosario y 3 de Febrero, en el de Pergamino.
- Tienen derecho a recibirse en la universidad en que cada uno está inscripto, por lo que los centros regionales continuarán en actividad hasta que la última camada de alumnos que cursa con regularidad haya finalizado sus cursadas.
- Hasta tanto la UNNOBA pueda inscribir sus primeros alumnos propios (se estima en el año lectivo 2005) se continuará inscribiendo alumnos en los centros regionales a fin de no discontinuar la oferta académica en la región.
- Cuando se comience a tener alumnos de primer año en la UNNOBA, en los centros regionales se dictarán los cursos correspondientes a segundo año y siguientes, y así sucesivamente hasta que finalice el dictado normal de las carreras a cuenta de las otras universidades citadas.
- Simultáneamente se ofrecerá a los alumnos que lo deseen, la posibilidad de pasarse de su universidad de origen a la UNNOBA. Se diseñarán planes específicos de equivalencia.
- Los alumnos de los centros regionales que se atrasen en sus respectivos estudios, tendrán dos posibilidades: 1) seguir sus estudios en la universidad de origen; 2) pasar a ser alumnos de la UNNOBA, según lo establecido en el punto precedente.

## 4. Personal No Docente

El personal no docente es el encargado de realizar las tareas de apoyo que requiere la actividad universitaria en todos sus aspectos, de allí la importancia de contar con elementos bien preparados y permanentemente actualizados. En el caso particular de la UNNOBA, que tendrá una estructura de funcionamiento totalmente informatizada, resulta particularmente importante el buen nivel de preparación, la capacidad de iniciativa y el permanente espíritu de actualización y superación de todo su personal administrativo.

Sobre la base de esta realidad se han establecido los criterios de ingreso, permanencia y promoción del personal no docente.

### 4.1. *Política de ingreso y promoción*

El acceso a cualquier cargo no docente de la UNNOBA se realizará mediante concurso abierto de antecedente y méritos. En estas condiciones el empleado tiene la estabilidad laboral que marca la legislación vigente sobre la materia.

Se tendrán especialmente en cuenta los empleados no docentes que actualmente desempeñan funciones en los Centros Universitarios Regionales.

Un no docente de la UNNOBA que aspire a ocupar un cargo de mayor jerarquía que el que posee, deberá ganar el correspondiente concurso abierto. En caso de paridad se dará preferencia a quien ya tenga un cargo en la Universidad.

En casos de urgencia, y mientras se sustancia el correspondiente concurso, el Rector podrá designar personal no docente con carácter de “interino”.

Para resolver situaciones puntuales podrá designarse personal no docente “contratado”.

### 4.2. *Fortalecimiento laboral*

La Universidad programará y desarrollará cursos específicos de actualización en las diferentes áreas del quehacer no docente, en particular y obligatoriamente, cuando se prevea algún cambio tecnológico o de funcionamiento interno que requiera de sus empleados el dominio de determinados saberes particulares.

Como todo otro integrante de la sociedad, y en las mismas condiciones, el no docente tendrá acceso a cualquiera de las actividades universitarias disponibles.



## **CAPÍTULO 6**

### **Investigación, Desarrollo y Transferencia**

#### **Índice**

|   |     |
|---|-----|
| <b>1. Introducción</b>  | 142 |
| <b>2. Encuadre General</b>  | 142 |
| <b>3. Los Inicios de la Investigación en la UNNOBA</b>                      | 149 |
| <b>4. Organización de la Investigación en la UNNOBA</b>                     | 150 |
| <b>5. Objetivos y Coordinación</b>  | 151 |
| <b>6. Gestión de la Investigación</b>                                       | 152 |
| <b>7. Actividades de Investigación</b>                                      | 155 |
| 7.1. Estrategias  | 155 |
| 7.2. Acciones   | 155 |
| 7.3. Las líneas de investigación iniciales y del primer período (2004-2009) | 156 |
| 7.3.1. Participación en grupos existentes                                   | 156 |
| 7.3.2. Consolidación de líneas desarrolladas en el CURJ                     | 158 |
| 7.3.3. Creación de nuevas líneas  | 159 |
| <b>8. Vinculación entre la investigación y la docencia</b>                  | 162 |
| <b>9. Desarrollo Tecnológico</b>  | 163 |
| <b>10. Transferencia de Tecnología</b>                                      | 163 |

## CAPÍTULO VI: Investigación, Desarrollo y Transferencia

### 1. Introducción

Como ocurre con la Extensión Universitaria, la Investigación pertenece a un área básica de la Universidad que ha sufrido, en el nuevo paradigma universitario que se instaura, modificaciones sustanciales. Una de las más significativas consiste en el hecho de que, más allá del derecho indiscutible del investigador para elegir los temas de su investigación, hay, cualesquiera sean ellos, dos tipos de descubrimientos: los que generan conocimiento, que es patrimonio de la humanidad –por lo que deben darse a conocer de inmediato y sin condicionamientos–; y los que conducen a la aplicación tecnológica del conocimiento, que tienen valor económico y que son patrimonio del pueblo que sostiene a las universidades públicas, –al que le corresponde su usufructo– por lo que deben ser adecuadamente protegidos mediante patentamientos y derechos de autor. En consecuencia, a la clásica misión de la investigación de generar conocimiento, se agrega ahora también la de aplicarlo.

Cuando se afirma que en la actualidad la mayor riqueza de los pueblos la constituye el conocimiento que poseen, es decir, la suma de los conocimientos acumulados en todos y cada uno de sus integrantes, sean éstos individuales o colectivos, si bien se está haciendo referencia a todo el conocimiento en general, la parte más significativa de esta “riqueza” la aportan los conocimientos de aplicación o los que pueden conducir a aplicaciones tecnológicas económicamente relevantes.

De todos modos, y esto debe quedar bien en claro para comprender la esencia de lo que se plantea, el origen de todo ese conocimiento es la investigación denominada básica o, si se prefiere, la investigación a secas.

En estas condiciones, y para justificar el apoyo irrestricto que se dará en la UNNOBA a la investigación y a todo lo vinculado a ella, resulta oportuno, aunque para algunos pueda parecer innecesario, exponer los fundamentos de por qué habrá de ser así.

### 2. Encuadre general<sup>1</sup>

1. Los países altamente industrializados tienen, en promedio, una distribución del esfuerzo del trabajo dividido entre la producción y los servicios<sup>2</sup> que equivale a 30% para la producción y 70% para los servicios. No obstante tal distribución aparentemente asimétrica, lo generado por la producción y por parte de los servicios, les permite a dichos países obtener la renta como para financiar los restantes servicios que no son redituables, para generar más desarrollo en el futuro, y, finalmente, para acrecentar su presencia internacional. Por otro lado el esfuerzo del trabajo se distribuye, a su vez, entre la actividad pública y la privada.
2. El desarrollo de las primeras culturas muestra cómo eran apreciados el valor de la tierra y el valor del trabajo humano, aunque no siempre guardaran la misma relación. La tierra y el trabajo humano siempre fueron considerados bienes mensurables materialmente y sobre los que se podía tener ciertos derechos de propiedad. De todos modos, en tales culturas era apreciado también el valor del conocimiento, aunque el mismo quedara siempre incorporado a los bienes de carácter inmaterial y para los cuales era diferente el tratamiento comparativo con los bienes materiales. En las épocas previas al

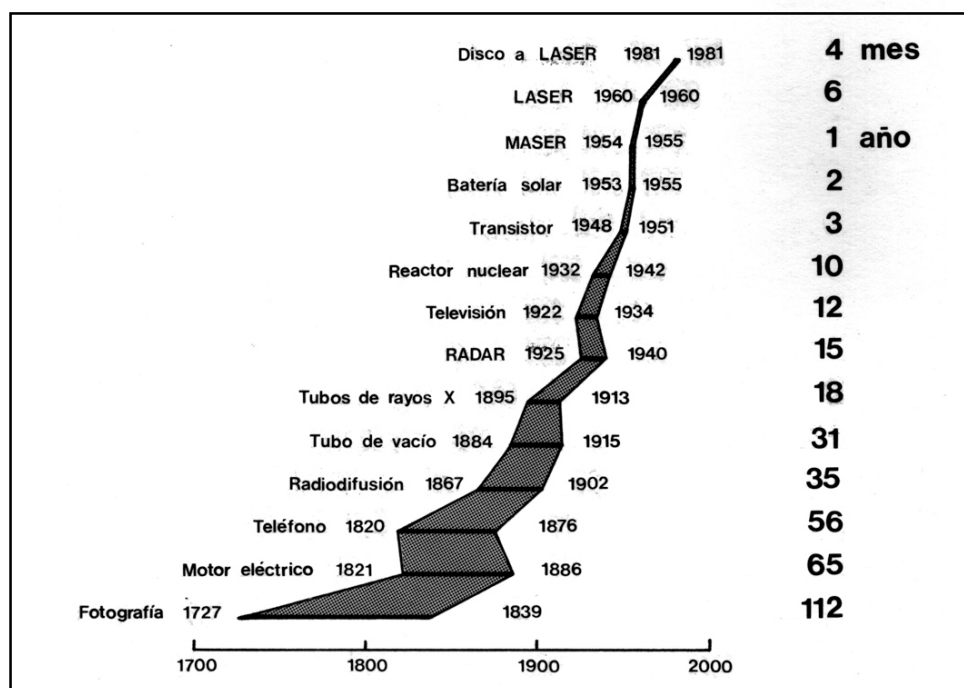
<sup>1</sup> Este capítulo ha sido redactado, mayoritariamente, sobre la base de un documento preparado por el Dr. Mario Garavaglia

<sup>2</sup> Producción Primaria: agrícola, pecuaria, pesquera, maderera, minera, petrolera, gasífera, etc.; Producción Secundaria: Industrias relacionadas con la producción primaria -alimentaria, construcción, siderúrgica, química, etc.-, las industrias de las industrias -aquellas que producen las maquinarias para las primeras-, las industrias de producción de grandes máquinas generadoras de energía, las navieras, las aeronáuticas, las ferroviarias, las automotrices, etc., las industrias productoras de equipamiento, instrumentos y dispositivos, y otras industrias, como las espaciales, electrónicas, ópticas, informáticas, farmacéuticas, genéticas, genómicas, generación de nuevas tecnologías, etc.; Servicios o Producción Terciaria: Educación, arte, desarrollo de la ciencia y la tecnología, salud, deporte, transporte, comunicaciones, seguridad, justicia, cuidado del ambiente, turismo, atención de la repuestería a la producción primaria y secundaria, comercio, etc.

desarrollo industrial, el valor de la tierra empieza a sufrir una cierta devaluación respecto del conocimiento, el cual se desglosa en varios términos: saber de qué se trata, saber cómo aplicar tal saber, saber dónde aplicarlo, saber cuándo aplicarlo, y, finalmente, saber a qué costo se realizarán todas esas acciones. Todo ello conjuntamente considerado ha llevado a la convicción de que debe existir una propiedad del conocimiento. Es en este valor del conocimiento más que en el valor de los recursos naturales —renovables y no renovables— que actualmente se basa la riqueza y presencia internacional de los países altamente industrializados.

3. La riqueza y presencia internacional de los países altamente industrializados no implica que ellos sean los depositarios del valor de los conocimientos. En general, los países aplican tasas o impuestos a la venta y comercialización de los conocimientos. En efecto, es a través de los regímenes de patentes, de la expansión de los mercados, y de las diferentes vías de financiación para crear conocimientos científicos, tecnológicos y nuevas maneras de emprender actividades productivas, como las grandes empresas internacionales demuestran ser las propietarias del conocimiento.
4. La aceleración de la economía va impulsada, entre otras variables, por la aceleración de los desarrollos científicos y tecnológicos. La figura adjunta muestra la dramática reducción del tiempo que media entre un descubrimiento científico y su aplicación práctica en los últimos 300 años.
5. Por razones de escala dicha figura termina en 1981 con el advenimiento del disco a láser, como se denominó entonces (Laser disc) al tan popular CD actual. Se requirieron sólo cuatro meses desde la concepción experimental del sistema de grabación y reproducción de discos a láser hasta la llegada a los comercios de los equipos reproductores de discos a láser, así como de los primeros discos a láser. Pero la carrera continuó acelerándose. En los últimos veinte años la potencia de cálculo de las computadoras se ha duplicado cada año y medio. En un CD se puede almacenar toda la información contenida en documentos escritos en papel que ocupan un volumen de un metro cúbico. Si se considera que la Biblia contiene unos ocho millones de caracteres y que un DVD puede almacenar unos 16.000 millones de caracteres, significa que puede contener unas dos mil Biblias.

En la figura relativa a los descubrimientos científicos y sus aplicaciones prácticas se indica que las bases del funcionamiento del teléfono fueron conocidas hacia 1820 y que su puesta en servicio ocurrió en 1876. La frecuencia de la portadora eléctrica para transmitir los mensajes telefónicos era en ese entonces de 1000 Hz o 1 kHz. No obstante, la transmisión



[Los datos mostrados en la figura fueron tomados de diversas fuentes. La figura fue confeccionada en 1983, con motivo de la conferencia sobre "Sentido de la tarea de la Física en Latinoamérica: Su aporte al desarrollo de un futuro mejor", Mario Garavaglia, XV Coloquio Internacional de Filosofía: "Diálogo entre Física y Filosofía", Río de Janeiro, Brasil, 22 al 29 de julio de 1984].

de mensajes por cable con portadora eléctrica, comenzó hacia 1850 con el telégrafo a una frecuencia de unos 10 Hz. Con el advenimiento de las transmisiones inalámbricas las frecuencias de las portadoras electromagnéticas se elevaron hasta unos 1.000.000.000.000 Hz o 1 THz (El prefijo T se lee “tera”). Pero en la década de los 70 del siglo XX se volvió al cable, pero no de metal sino de vidrio - el cable de fibra óptica- a través del que una onda electromagnética luminosa emitida por un láser transportaba los mensajes a una frecuencia de 1.000.000.000.000.000 Hz o 1 PHz (El prefijo P se lee “peta”). Pero lo más importante de este crecimiento de ceros, es lo siguiente: la cantidad de información que se puede transmitir por unidad de tiempo y la velocidad de acceso a dicha información. En los primeros tiempos del telégrafo alámbrico o inalámbrico, un telegrafista experto podía transmitir un SOS en un segundo; actualmente por una fibra óptica puede transmitirse casi un centenar de canales de TV simultáneamente.

Estos logros científicos y tecnológicos tienen su sólido fundamento en el crecimiento de la capacidad de mensurar. Hacia fines del siglo XX la calidad metrológica para determinar distancias o intervalos de tiempo fue 10.000.000 de veces mejor que en 1850, lo que significó que las capacidades de observación, de medición, de producción, etc. crecieran proporcionalmente.

Al mismo tiempo, esa enorme capacidad metrológica disponible hizo posible implementar estrategias para controlar mejor la calidad de los sistemas de producción, de los productos, y de los servicios. La importancia de este hecho la puso de manifiesto en 1988 Teiji Sakurai de la Organización Japonesa para el Comercio Exterior, al afirmar que el desarrollo acelerado de la economía japonesa se debió, en gran medida, al riguroso control de calidad implementado en todas las empresas.<sup>3</sup>

6. Según la National Science Foundation de los Estados Unidos de América del Norte el impacto de la innovación tecnológica en ese país sobre el crecimiento económico fue evaluado en el 51% para los 50 años que van desde 1929 a 1979. Además, se reconoce que el principal motor de esa innovación tecnológica fue la investigación científica. Pero lo más importante es que las industrias que optaron por las tecnologías más complejas, lograron, en comparación con las restantes, un aumento de productividad dos veces más rápido, un aumento de producción tres veces más rápido y una disminución de los precios unitarios seis veces más rápida, con lo que se convirtieron en líderes en sus respectivos ramos. Así quedó mensurado el efecto sinérgico entre ciencia, tecnología, innovación, producción, y ampliación de mercados. La estimación del impacto para finales del siglo XX rondaría el 65% en los Estados Unidos de América del Norte. Luego, no caben dudas sobre la importancia que los países atribuyen al desarrollo científico-tecnológico.

Tal importancia fue descubierta y puesta en práctica hace tiempo. Por ejemplo, una vez que la India obtuvo su independencia en 1947, su Primer Ministro, Jawaharlal Neru, sostuvo que su país debía invertir en el desarrollo científico y tecnológico por ser pobre y con el propósito de dejar de serlo. El actual Primer Ministro de la India Atal Bihari Vajpayee, que es un afamado científico, propone elevar la inversión en ciencia y tecnología desde el 1,1% del Producto Bruto Interno en 2003 al 2% en 2007. La Argentina actualmente apenas si invierte el 0,4 % de su Producto Bruto Interno en ciencia y tecnología, y se reconoce que más del 90% se destina al pago de magros sueldos. Para algunos puede parecer razonable dicha inversión cuando recuerdan que en 1993 apenas superaba el 0,2 %. Lo cierto es que tanto en aquel momento como en la actualidad, esa inversión no permite siquiera alcanzar el umbral requerido para el automantenimiento de la propia comunidad académica, la que sigue envejeciéndose inexorablemente, con el agravante de que la Argentina continúa perdiendo su mejor juventud formada a través del éxodo, que muchos aprecian como definitivo.

7. Situaciones desafiantes como la actual, la Argentina ha padecido en varias ocasiones a lo largo de su historia, al punto de que pareciera ser crónica. No obstante, la senda por recorrer y la meta por lograr fue descrita por el Presidente Domingo Faustino Sarmiento hace 132 años, el 24 de octubre de 1871, en ocasión de la inauguración del Observatorio Astronómico de Córdoba. Dijo así: *“Hay, sin embargo, un cargo al que debo responder, y que apenas satisfecho por una parte, reaparece por otra bajo nueva forma. Es anticipado o superfluo, se dice, un Observatorio en pueblos nacientes y con un erario o exhausto o recargado. Y bien, yo digo que debemos renunciar al rango de nación, o al título de pueblo civilizado, si no tomamos nuestra parte en el*

3 Seminario Mejoramiento de la Calidad y de la Productividad. Santiago, Chile, 14 a 16 de enero de 1988.



*progreso y en el movimiento de las ciencias naturales. Los que hallan inoportuno un observatorio astronómico no se dan cuenta de todos los progresos realizados mediante el estudio de las ciencias naturales, desde el Renacimiento hasta nuestros días, en el resto de la Europa y en los Estados Unidos, que con Franklin y Jefferson contribuyeron desde su origen a los progresos de la física y la geología, y en sus aplicaciones a las necesidades de la vida con Morse y Agassiz, se han adelantado a veces en la marcha general. Es una cruel ilusión del espíritu creernos y llamarnos pueblos nuevos. Es de viejos que pecamos. Los pueblos modernos son los que resumen en sí todos los progresos que en las ciencias y en las artes ha hecho la humanidad, aplicándolas a la más general satisfacción de las necesidades del mayor número”.*

Debiéramos preguntarnos si no ha sido por olvidar el discurso sarmientino que la Argentina pasó de producir el 15% de Latinoamérica en 1960 a sólo el 9% en 1990. O bien, que entre 1920 y 1950 la Argentina participaba en el comercio internacional con entre el 2,5 y el 3,4%, mientras que hoy lo hace con apenas unas décimas por ciento.

8. Pero así como se reconoce el valor del conocimiento, también debe reconocerse que son sólo los humanos los que buscan, atesoran, amplían y aplican el conocimiento. De allí la enorme importancia que adquiere la formación superior universitaria, y en particular aquella más orientada a los aspectos creativos de conocimiento. La experiencia comparada ha demostrado que los países altamente industrializados alcanzaron su posición privilegiada por la mayor atención que el Estado y toda la sociedad ha brindado al asunto. O sea que, sin políticas de Estado sobre el desenvolvimiento académico de las universidades y sobre desarrollo científico-tecnológico del país, no puede pretenderse aplicar el Principio de Subsidiariedad y dejar que sólo el sector privado se haga cargo de darle valor al conocimiento. Entre nosotros pareciera que debiese profundizarse la decisión de que se preste mayor atención por parte del Estado y toda la sociedad al asunto. Si no se procede rápidamente se corre el riesgo de que la proporción de jóvenes que se orientan hacia las carreras universitarias de comunicación; ciencias políticas; relaciones internacionales, institucionales, y públicas; abogacía; notariado; ciencias económicas; sociología; antropología; servicio social; turismo, etc. continúe aumentando. Actualmente, el 44% de la matrícula universitaria de las universidades públicas y el 60% en las universidades privadas, está orientada hacia dichas carreras. El resto de la matrícula en las universidades públicas se distribuye, más o menos, así: 25% en carreras tecnológicas, incluyendo las ingenierías y la computación; 14% en las humanidades; 14% en carreras referidas a la salud, y sólo el 3% en carreras de las ciencias básicas.<sup>4</sup>
9. Por otro lado, la actividad de las grandes empresas se mantiene en razón de las ventas. Pero lo más significativo, es que las ventas de muchas de tales empresas de actividad internacional alcanza a ser mayor que el Producto Bruto Interno de muchos países. En la tabla adjunta aparece una lista de empresas y países para mejor visualizar lo señalado. Los datos corresponden al bienio 1997/1998 y están expresados en millones de dólares estadounidenses.

4 Diario La Nación, Buenos Aires - Argentina, Edición día lunes 13 de octubre de 2003, páginas 1 y 10.

|                       |                |
|-----------------------|----------------|
| <b>General Motors</b> | <b>164.000</b> |
| Tailandia             | 154.000        |
| Noruega               | 153.000        |
| <b>Ford Motor Co.</b> | <b>147.000</b> |
| Argentina             | 142.000        |
| Arabia Saudita        | 140.000        |
| <b>Mitsubishi</b>     | <b>140.000</b> |
| Polonia               | 136.000        |
| Sudáfrica             | 129.000        |
| <b>Shell</b>          | <b>128.000</b> |
| <b>Marubeni</b>       | <b>124.000</b> |
| Grecia                | 123.000        |
| <b>Sumimoto</b>       | <b>119.000</b> |
| <b>Exxon</b>          | <b>117.000</b> |
| <b>Toyota</b>         | <b>109.000</b> |
| <b>WalMart</b>        | <b>105.000</b> |
| Malasia               | 98.000         |
| Israel                | 98.000         |
| Colombia              | 96.000         |
| Venezuela             | 87.000         |
| Filipinas             | 82.000         |

*Revista Forbes, 1998 (Citada por el Informe de PNUD 1999), Datos parciales.*

10. Hacia 1960 un tercio de la economía mundial estaba basada en la actividad agropecuaria, otro tercio era industrial, mientras que el restante tercio lo ocupaban los servicios. Estos servicios están representados mayoritariamente por conocimientos. Desde 1960 hasta el fin del segundo milenio, sólo el 4% de la economía mundial estaba basada en la actividad agropecuaria, y no porque su producción en términos de volumen haya decrecido, sino porque su valor comparativamente se redujo con respecto al valor del conocimiento. Algunos expertos denominan a esta nueva etapa de la historia de la Humanidad como de la economía del conocimiento.

El conjunto de las naciones más ricas están habitadas por unos 1.000 millones de personas y participan del 80% del total de los ingresos mundiales. El resto de tal ingreso —el 20% del total de los ingresos mundiales— lo recibe el conjunto de naciones más pobres, donde viven unos 5.000 millones de personas.

Un estudio de Lant Pritchett, economista del Banco Mundial, publicado en 1999 en el *Journal of Economic Perspectives*, reveló que en 1870 las naciones industrializadas más ricas, la Gran Bretaña y los Estados Unidos de América del norte, tenían un ingreso per cápita unas nueve veces más elevado que las naciones más pobres. En 1990 el ingreso per cápita de los Estados Unidos de América del Norte era más de 45 veces más elevado que el de Chad o Etiopía. Pritchett también estimó que en 1870 el ingreso per cápita de los 17 países más ricos era 2,4 veces más alto que el de todos los demás países. Para 1990 dicho factor había pasado de 2,4 a 4,5.<sup>5</sup>

11. Una mejor comprensión de este asunto se puede tener si se considera que en 1985 México, Brasil, la Argentina y Corea generaban un equivalente número de patentes anuales, como los Estados Unidos

5 Datos de Lant Pritchett, publicados *The Economist*, su traducción apareció en diario *La Nación*, Buenos Aires - Argentina, edición día domingo 12 de septiembre de 1999.

de Norteamérica. Mientras que desde 1985 a 1998 el número de patentes generado en México, Brasil y Argentina se duplicó, Corea pasó de 50 patentes en 1985 a 3.400 patentes en 1998, o sea, se multiplicó por 68.

La compañía coreana Samsung es el cuarto productor de patentes totales en los Estados Unidos de Norteamérica. Actualmente en Corea se necesita el esfuerzo de 13.000 coreanos para lograr una patente en los Estados Unidos de Norteamérica. Para obtener el mismo resultado se requeriría el esfuerzo de 760.000 argentinos, 1.200.000 mexicanos y 1.800.000 brasileños.

Mientras tanto los países que siguen produciendo trigo, soja, ganado, petróleo, oro, gas o uranio, se vuelven cada vez más pobres y débiles internacionalmente. Porque desde el punto de vista económico, los commodities, o bienes básicos como las materias primas, valen actualmente –en promedio– sólo el 20% de lo que valían en 1845.

[Datos tomados de las páginas en Internet de Juan Enríquez, mexicano de nacimiento, quien se desempeña como Director Ejecutivo del Programa de Biotecnología de la Escuela de Administración de la Universidad de Harvard. Parte de los mismos, fueron publicados por *Criterio*, N° 2285, 412-416, agosto 2003].

12. Por ello, aunque además existen otras razones, los países productores básicamente de “commodities”<sup>6</sup> deben tomar una decisión clara y realizar una fuerte inversión en el desarrollo de la educación superior, de la ciencia y de la tecnología para dar mayor valor agregado o valor del conocimiento a su producción primaria.
13. La UNNOBA se encuentra inserta en una región cuyo Producto Bruto Interno está constituido de la siguiente manera: la producción primaria representa el 34,24%, la producción secundaria el 15,84%, mientras que la terciaria alcanza el 49,92%. Por lo tanto, el mayor desafío que deberá enfrentar la UNNOBA será el de generar una situación en la que sus funciones esenciales, en cuanto universidad, promuevan un desarrollo de la educación superior, de la ciencia, de la tecnología, de las humanidades, de la extensión universitaria, y de la divulgación de sus actividades, que permita dar mayor valor agregado o valor del conocimiento a la producción de la Región Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, primero, del resto del país, después, para intentar en su futuro ya consolidado, experimentar la expansión internacional. De todos modos, reconociendo que en la vida de las personas, de las sociedades y de los países, nada se comporta en forma continua, lineal y persistente, el ordenamiento anterior es sólo enunciativo. Esto significa que si en el ámbito de la UNNOBA se descubriera un conocimiento que por diversas razones, como son la estacionalidad, la oportunidad, o simplemente, la conveniencia, es preferible exportar antes de ser utilizado internamente, el buen tino debiera aconsejarlo.
14. Ya no se discute la cuestión de si el valor del conocimiento es mayor que el valor de los recursos naturales renovables o no, así como tampoco se discute la importancia de difundir los conocimientos. La mayor parte de los conocimientos son de uso público; se los pueden obtener leyendo las revistas científicas y tecnológicas que se distribuyen periódica e internacionalmente, o participando en los congresos y foros internacionales de especialistas. Pero los conocimientos en que actualmente se basa la riqueza y presencia internacional de los países altamente industrializados no están libremente disponibles; ellos están protegidos por patentes o por considerárselos secretos. Por ello, la UNNOBA, en cuanto universidad, deberá estudiar en su seno estos aspectos de tremenda importancia relacionados con la generación de conocimientos, su valorización, su difusión en la sociedad y su implementación activa en los sectores productivos y comerciales.
15. Nótese, por lo tanto, que el desafío de generar una situación en la que las funciones esenciales de la UNNOBA por promover un desarrollo de la educación superior, de la ciencia, de la tecnología, de las humanidades, de la extensión universitaria, y de la divulgación de sus actividades, que permita dar mayor valor agregado de conocimientos a la producción, y por estudiar los aspectos relacionados con la generación de esos mismos conocimientos, su valorización, su difusión en la sociedad y su implementación activa en los sectores productivos y comerciales, marcará un hito.  
Los factores de aceleración ya mencionados han permitido establecer que, en nuestros días, el “recambio” de conocimientos previos por otros nuevos, así como el “envejecimiento” de las tecnologías

6 Commodity: 1) objeto útil o de valor; 2) un artículo, un producto o un material que es comprado y vendido especialmente entre países: “commodities” básicas, como el azúcar o cacao (Oxford Dictionary).

empleadas, implica que el tiempo necesario para aprender algo “práctico” es igual al tiempo de utilidad de dicho “conocimiento práctico”. Por lo tanto, deberá considerarse en la UNNOBA que la formación académica de sus alumnos de grado y de post-grado debe girar alrededor del eje de la creatividad.

Esta cuestión de que la formación académica de los alumnos de grado y de postgrado gire alrededor del eje de la creatividad fue expresada por José Ortega y Gasset en el Principio de la economía de la enseñanza, al señalar “Urge, pues, instaurar la ciencia de la enseñanza, sus métodos, sus instituciones, partiendo de este humilde y seco principio: el niño o el joven es un discípulo, un aprendiz, y esto quiere decir que no puede aprender todo lo que habría que enseñarle”.<sup>7</sup>

Luego, como los docentes no pueden enseñar todo lo que quisieran enseñar, deben hacer todo lo posible para que los estudiantes puedan estudiar y aprender por sí mismos. Debería tomarse como ejemplo el propósito de la Universidad de Chicago para con sus alumnos ingresantes: “Nosotros no prometemos hacer de vosotros hombres y mujeres de una cultura muy elevada, pero os prometemos que pondremos los medios para que vosotros podáis formaros a vosotros mismos”.

16. En el caso de los alumnos de post-grado tal afirmación parecerá una verdad de Perogrullo, porque, en efecto, se espera que un alumno de post-grado, además de cursos formativos y de especialización, contribuya con su creatividad a la obtención de nuevos conocimientos, que le serán de gran importancia personal en cuanto futuro profesional, pero que, al mismo tiempo, serán relevantes para la sociedad y la región. La implementación de esta estrategia requerirá esfuerzos de gran envergadura y sostenidos en el tiempo para dotar de personal idóneo y activo en actividades creativas cuyos resultados alleguen soluciones válidas que permitan, por un lado, incrementar el Producto Bruto Interno de la región en la que se encuentra inserta la UNNOBA, y, por otro, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de su población y favorecer la conservación del medio ambiente. Asimismo, tales esfuerzos deberán apuntar a dotar a la UNNOBA de los requerimientos locales, instrumentos, bibliotecas, etc. para cumplir con tal misión.

Probablemente pueda considerarse que la participación de los alumnos de grado en este tipo de estrategia formativa sea utópica. Sin embargo, introducir a los alumnos de grado en tareas de control de calidad en medio de la comunidad, no sólo les permitirá acrecentar sus conocimientos, sino que, además, ganarán una experiencia invaluable para su futuro profesional. En efecto, los alumnos a partir de los quintos y sextos semestres de sus respectivas carreras deberían desarrollar prácticas en los laboratorios bromatológicos municipales; en los laboratorios de hospitales y clínicas; en los laboratorios de metrología municipales; en los laboratorios de control de calidad de empresas productoras de bienes y servicios; en los campos, tambos, y frigoríficos; en las estaciones de servicios de despacho de combustibles y lubricantes; en las oficinas de organismos municipales, provinciales y nacionales, etc.

17. Tales estrategias formativas para los alumnos de grado y de postgrado de la UNNOBA en realidad se centran en la responsabilidad mutua que tanto los alumnos cuanto la institución tienen en la formación de buenos ciudadanos. Esta cuestión está muy controvertida, puesto que, en último término, se pretende responder a la pregunta: ¿Asegura la educación superior de las personas el desempeño según una conducta ética? Al respecto, recientemente Abraham Kaplan señalaba “una universidad no es un centro de cuidado diurno para la adolescencia tardía ni una casa a medio camino entre la guardería y un lugar propio en la sociedad”.<sup>8</sup>

A su vez, Flannery O'Connor escribió: “es fácil ver cómo el sentido moral ha sido extirpado de ciertos sectores de la población, como se han extraído las alas de algunos pollos a fin de que produzcan más carne blanca. Estamos frente a una generación de pollos sin alas”.<sup>9</sup>

En una época en la que no cesan las enunciaciones sobre la crisis de valores, parece pertinente advertir que lo que en realidad está en crisis es la vigencia de los valores. Por ello, no basta con que de la UNNOBA egresen excelentes profesionales, científicos, tecnólogos, humanistas, artistas, etc., es también imprescindible que sean buenos ciudadanos; miembros honestos, veraces y justos de la sociedad; que no sólo se arroguen derechos, sino que comprendan que son sujetos de deberes. Buenos

7 Ortega y Gasset, José: *Misión de la Universidad*, Ediciones de la Revista de Occidente, Madrid, Cuarta Edición, 1965.

8 Kaplan, Abraham, *Moral Values and Higher Education: A Notion at Risk*, Editor: Dennis L. Thompson. Provo: Brigham Young University, 1991.]

9 O'Connor, Flannery, *The Habit of Being*, Editor: Sally Fitzgerald, New York: Farrar, Strauss & Giroux, 1988.

ciudadanos que sepan respetar la ley, que comprendan la pluralidad cultural e ideológica, y ejerzan los atributos de la democracia, haciendo crecer su propia conciencia ciudadana responsable. A propósito, dos versos del Himno de la Universidad Nacional de La Plata –cuya letra es de Arturo Capdevila y su música de Carlos López Buchardo, a la sazón ambos profesores de la universidad– redondean enfáticamente la cuestión, haciéndoles decir a los estudiantes:

“Ya nos dijeron que el mundo es malo...  
¡Por obra nuestra será mejor!”

### 3. Los inicios de la Investigación en la UNNOBA

Iniciar la constitución de nuevos grupos y líneas de investigación es una tarea compleja y de muy largo aliento. Éste es un dato que debe tenerse siempre bien presente si se desea tener éxito en el cometido. Por consiguiente, lo que se haga debe hacerse con fundamento y perseverancia.

En este contexto existen en la UNNOBA tres categorías en lo que al inicio de sus tareas de investigación se refiere:

- 1- la participación de la Universidad en grupos ya existentes de probada excelencia,
- 2- la consolidación de líneas de investigación ya desarrolladas en el CURJ,
- 3- la creación de nuevas líneas de investigación, principalmente vinculadas al desarrollo de conocimientos útiles para el desarrollo productivo de la región y para el bienestar de su gente.

En el primer caso ya se han firmado, o se está en vías de hacerlo, convenios de colaboración en los que se acuerdan las condiciones de incorporación de investigadores y técnicos de la UNNOBA en líneas ya existentes. En estos casos, si bien cada uno de ellos configura una situación particular, en líneas generales la participación universitaria se integra, principalmente, con el aporte de becarios, subsidios, equipamiento, bibliografía y, a medida que su cuerpo docente vaya creciendo, también con algunos investigadores ya formados. En casos particulares se puede considerar, incluso, la posibilidad de destinar a estas tareas espacios físicos en sus edificios y laboratorios propios. En este caso, dentro del marco de referencia planteado, se considera que los avances pueden ser relativamente más rápidos. Dado los criterios de integración con el medio y de trabajo solidario que guían el diseño estructural de la UNNOBA, lo más común será que esta integración en ciertos temas específicos se continúe indefinidamente.

En la segunda situación planteada, el CURJ desarrolló dos líneas de investigación durante su funcionamiento académico: una de ellas junto con la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (FAUBA); la otra con la FAUBA como organismo beneficiario y, con la Municipalidad de Junín como organismo adoptante. Es la intención de la UNNOBA retomar estos proyectos.

La tercera, pese a que el avance será naturalmente más lento, se afirman las más importantes expectativas de la UNNOBA, pues serán las que, con el tiempo, le darán contenido a su perfil propio en el campo de la investigación. En este caso, en que la Universidad proveerá todos los recursos necesarios para el desarrollo y crecimiento intelectual de los grupos, el primer paso a cumplir será conseguir el apoyo de investigadores formados que estén en condiciones de orientar y dirigir los trabajos que se encaren, aun cuando no residan en la región.

El desarrollo de las tareas esbozadas, se encuadrará en el marco de referencia provisto por los siguiente lineamientos generales:

- a) Una vez alcanzado el debido grado de desarrollo institucional, la dirección de la investigación en la UNNOBA reposará fundamentalmente en sus profesores, a cuyo efecto dispondrán de cargos de mayor dedicación; su ejecución, en los docentes auxiliares y en los alumnos de grado avanzados y de postgrado.
- b) Los planes de investigación podrán ser promovidos tanto por los propios grupos, como por los Departamentos e, incluso, por las Escuelas.

- c) La responsabilidad material de su ejecución (provisión de fondos, equipamiento, espacios físicos, designación de personal de apoyo) dependerá del Rectorado y del Consejo Superior a través de la Secretaría de Investigación, Desarrollo y Transferencia. Estos serán los encargados, a su vez, de coordinar las actividades de los diferentes grupos, promover el trabajo interdisciplinario, y definir, llegado el caso, líneas prioritarias a las cuales la UNNOBA prestará especial atención.

#### **4. Organización de la Investigación en la UNNOBA**

La investigación constituye una de las componentes esenciales de la Universidad de nuestro tiempo, y lo será, con mucha mayor razón, en el transcurso del siglo XXI. Tiene, además, una importancia básica en las otras dos componentes esenciales universitarias: la enseñanza y la extensión. Por ello la formación, preservación y mejoramiento de los equipos de investigación es, por sobre todo, más que una medida de buen gobierno universitario, una condición imprescindible para la supervivencia y desarrollo de toda institución que aspire a merecer la denominación de “Universidad”.

Las diversas instancias del gobierno de la Universidad y de las Escuelas y Departamentos deben comprometerse en una serie de acciones coordinadas que resultarán altamente significativas para el buen desempeño y el correcto desarrollo de los equipos de investigación, y que van mucho más allá de un simple incremento presupuestario:

- 1) hacer que el esfuerzo de los investigadores sea más fructífero, evitando, por ejemplo, todo exceso de papeleo inútil y toda burocratización innecesaria;
- 2) tornar estables y previsibles los contextos y las circunstancias en que la investigación se realiza;
- 3) tratar de alcanzar, finalmente, los ambientes más aptos que hagan posible una labor creativa profunda y sostenida.

Las Universidades Nacionales siempre han sido los actores protagónicos de las actividades de investigación que se realizan en el país, constituyendo la mayor aglomeración de recursos humanos dedicados a la Ciencia y la Tecnología en la Argentina (véase punto 6 de este capítulo). Económicamente dependientes del presupuesto general de la Nación, operan como entes autárquicos en la fijación de sus objetivos, por lo que, lejos de conformar un bloque homogéneo en estos aspectos, presentan las más diversas heterogeneidades, situación que se agrava si sumamos a su número el hecho de que cada una funciona a su vez con sus respectivas Facultades, Centros e Institutos.

Existen, además, otros organismos nacionales –CNEA, INTA, INTI- o provinciales -CIC, Conicor–, dedicados, en alguna forma, a actividades de investigación.

Desde la perspectiva organizacional queda de manifiesto que, en general, el accionar conjunto de las Instituciones de CyT no compone un sistema armónico que opere detrás de una estrategia global de largo plazo, capaz de captar las múltiples sinergias emergentes de la generación y aplicación del conocimiento y, en consecuencia, es poco capaz de articularlas convenientemente no sólo en el plano productivo, sino también en el educacional.

La crisis argentina de estos últimos años afectó significativamente el desarrollo universitario y su actividad científico-tecnológica, caracterizándose el contexto actual, entre otros rasgos, por: una economía aún en recesión; un contexto interinstitucional deteriorado; poco dinamismo innovador en las empresas; sistemas de innovación muy incipientes; fuerte dependencia de proveedores extranjeros de conocimiento tecnológico; políticas públicas poco estructuradas; y limitada capacidad de financiamiento a las actividades de ciencia, tecnología, innovación y educación superior.

La formación de científicos y profesionales requiere de objetivos a largo plazo y de importantes inversiones en ciencia, tecnología y educación superior. Esta última es uno de los soportes esenciales en la producción de conocimiento a través de la investigación y en su distribución. En la “Declaración mundial sobre Educación Superior”, surgida de la Cumbre Mundial convocada por UNESCO en el año 1998, se planteó que “la sociedad, cada vez más, tiende a fundarse en el conocimiento, por lo que la Educación Superior y la Investigación forman, hoy en día, parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones.”