



Informe de Autoevaluación Institucional

Universidad Nacional de Rafaela



índice

06

INTRODUCCIÓN

Autoridades de la UNRaf
Glosario, siglas y abreviaturas
Proceso de autoevaluación institucional

12

Capítulo I. CONTEXTO, CONSTRUCCIÓN Y DEFINICIÓN INSTITUCIONAL

Contexto local y regional
Creación y construcción institucional de la UNRaf

34

Capítulo II. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estructura organizacional de la UNRaf
Unidades académicas
Construcción de capacidades de gestión
Auditoría e ISO
Relaciones internacionales de la UNRaf

68

Capítulo III. **GESTIÓN ACADÉMICA**

Desempeño de la función de formación
Caracterización y evolución de la oferta educativa

Carreras de grado, pregrado y posgrado
Oferta de diplomaturas

Cuerpo docente
Sistema de ingreso a la Universidad
Cuerpo estudiantil
Comunidad de graduados/as
Inserción laboral

96

Capítulo IV. **GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA**

Proceso de institucionalización de la función de I+D y la estructura de gestión
Proyectos de investigación
Comunidad de investigación y desarrollo
Fortalecimiento de capacidades y equipamiento
Relaciones interinstitucionales en I+D
Comunicación científica, difusión de resultados y comunicación de la ciencia

114

Actividades de transferencia

Centro de investigación aplicada UNRaf Tec
Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)

Capítulo V. **GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN: ARTICULACIÓN CON LA COMUNIDAD**

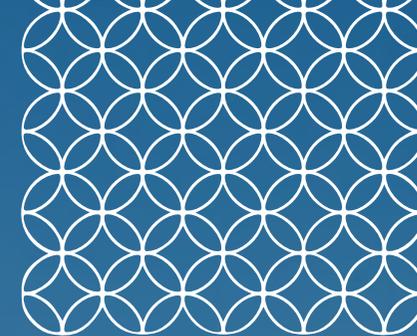
Proceso de institucionalización de la función
Estructura de gestión de la articulación
Líneas de trabajo y actividades de articulación
Proyectos de articulación con la comunidad
Líneas de trabajo y actividades de Bienestar Universitario

132

Capítulo VI. **INFRAESTRUCTURA, SISTEMAS DE INFORMACIÓN, BIBLIOTECA Y EDITORIAL**

Infraestructura

Gestión edilicia
Campus UNRaf



Campus Virtual

Sistemas de información y gestión

Comunicación institucional

Biblioteca

Editorial universitaria

154

Capítulo VII.
CONCLUSIONES





Autoridades de la UNRaf

Rector

Vicerrectora

Dr. Rubén Ascúa

Mg. María Cecilia Gutiérrez

Secretario general

Secretaria Académica

Subsecretaria Académica

Secretaria de Investigación

y Transferencia Tecnológica

Secretario Económico,

Financiero e Infraestructura

Secretaria de Articulación con

la Comunidad

Mg. Marcelo Costamagna

Prof. Marta Giorgetti

Mg. Noelia Barberis

Lic. Andrea Minetti

CPN Héctor Michelutti

Mg. María Cecilia Gutiérrez

Directora de Asuntos Académicos

Director de Informática

Directora de Compras y

Contrataciones

Directora de Asuntos Jurídicos

Directora de Relaciones

Internacionales

Director de Editorial

Coordinador del Centro de

Investigación Aplicada UNRaf TEC

Auditor Interno

Director del Centro de Investigación

y Transferencia (CIT) UNRaf CONICET

Vicedirector del Centro de

Investigación y Transferencia

(CIT) UNRaf CONICET

Director de la Escuela de

Formación Profesional

Lic. Laura Borgogno

Lic. Alejandro Tassoni

Lic. Sofía Bocco

Abog. Sabrina Cáceres

Prof. María Julia Lencioni

Lic. Fernando García

Tec. Diego Zinggerling

Mg. Lucas Gandolfo

Dr. Alberto León

Dr. Luis Silva

Lic. Gustavo Riva

Decanatos

Decana de la Facultad de

Tecnologías e Innovación

para el Desarrollo

Bioq. Fabiana Gentinetta

Decano de la Facultad de

Cultura Educación y

Conocimiento

Dr. Jorge Rodríguez

Decana de la Facultad de

Sociedad, Estado y Gobierno

Mg. María Cecilia Gutiérrez

Consejo Superior

Presidente del Consejo Superior

Secretaria del Consejo Superior

Dr. Rubén Andrés Ascúa

Abog. Jenifer Paira



Glosario, siglas y abreviaturas

CEyC: Cultura, Educación y Conocimiento

SEyG: Sociedad, Estado y Gobierno

TeID: Tecnologías e Innovación para el Desarrollo

CIT: Centro de Investigación y Transferencia

SIED: Sistema Institucional de Educación a Distancia

UTD: Unidad de Transformación Digital

UVT: Unidad de Vinculación Territorial

Carreras

DI: Licenciatura en Diseño Industrial

MAD: Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales

RRTT: Licenciatura en Relaciones del Trabajo

VJ: Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital

GT: Licenciatura en Gestión de la Tecnología

IC: Ingeniería en Computación

AGI: Licenciatura en Administración y Gestión de la Información

AGRO: Licenciatura en Agroinformática

BIO: Licenciatura en Bioinformática

CREA: Licenciatura en Industrias Creativas

LO: Licenciatura en Gestión de la Tecnología aplicada a Logística

EDU: Licenciatura en Educación

IA: Licenciatura en Industrias Alimentarias

CE: Licenciatura en Ciencias del Entrenamiento

BOT: Licenciatura en Automatización y Robótica

MEC: Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica

DEP: Tecnicatura Universitaria en Entrenamiento Deportivo

UNI: Especialización en Docencia Universitaria

MBA: Maestría en Administración de Empresas

Laboratorios

Lab TA: Laboratorio de Tecnologías Ambientales

LIDER: Laboratorio de Investigación y Desarrollo de la Electromovilidad, Eficiencia Energética y Energías Renovables

MADLab: Laboratorio de Medios Audiovisuales y Digitales

Lab UX: Laboratorio de Experiencia de Usuario

Lab DI: Laboratorio de Diseño

Lab EC: Laboratorio de Investigación Aplicada en Economía Circular

Lab AL: Laboratorio de Alimentos

Lab TD: Laboratorio de Transformación Digital

Lab GI: Laboratorio de Gestión de la Información

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad Nacional de Rafaela inició en octubre de 2022 su primer proceso de autoevaluación institucional.

En su rol de institución universitaria, la UNRaf debe asegurar «el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento, según el artículo 44 de la Ley N° 24.521 de Educación Superior.

Se trata de una política orientada a asegurar la calidad académica a través de instancias de evaluación institucional y, al mismo tiempo, sugerir medidas para su mejoramiento.

El Estatuto de la UNRaf asume este compromiso y en ejercicio de su autonomía consagra en su artículo 123 que «a los efectos de analizar los logros y las dificultades en el cumplimiento de sus funciones y sugerir procesos de mejoramiento, la UNRaf asegurará instancias internas y externas de evaluación institucional promoviendo para ello la participación de los/as integrantes de la comunidad universitaria».

Por su parte, el artículo 124 establece que «la UNRaf dispondrá de dispositivos de autoevaluación que abarquen la gestión institucional y las funciones de docencia, investigación y transferencia tecnológica y articulación con la comunidad, fomentando en todos sus estamentos el desarrollo de una cultura de la autoevaluación».

A su vez, el Estatuto asigna roles y responsabilidades a los diferentes órganos de gobierno en torno a este proceso, garantizando así un abordaje colegiado y transparente del trabajo.

Un hito de crecimiento

El marco normativo establece la temporalidad de estas instancias propiciando que se realicen como mínimo cada seis años. Esto implica que la UNRaf se encuentra dentro del período recomendado y que decide comenzar a atravesar en 2022 su primer proceso de autoevaluación, fruto de la voluntad de sus órganos de gobierno. Se trata de una oportunidad para sistematizar, analizar y evaluar la labor de la Universidad en sus pocos años de vida. Una trayectoria corta en el tiempo, pero que se destaca por la intensidad propia de una etapa de construcción y expansión.

El presente informe de autoevaluación es el documento inicial del proceso de evaluación de acuerdo con los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) en su Resolución N° 382/11. Ofrece una mirada introspectiva de la propia Universidad sobre sus actividades, organización y el funcionamiento de la institución, así como los objetivos, políticas y estrategias de la UNRaf. El informe reúne información cuantitativa y cualitativa en un análisis de los procesos y de los resultados obtenidos al tiempo que expone una apreciación sobre la realidad actual de la Universidad. Finalmente, detalla los desafíos e identifica las oportunidades y acciones de mejora a implementar en el futuro.

El haber completado esta instancia de autoevaluación institucional habilita al segundo momento del proceso, la evaluación externa que se realiza con la participación de un comité de pares de reconocida competencia.

Metodología de trabajo

Definida la voluntad de iniciar el proceso de autoevaluación, la UNRaf suscribió a los fines un acuerdo con la CONEAU en octubre del 2022. A partir de este hito, se conformó un equipo de trabajo responsable de llevar adelante el proceso y que fue instruido por una decisión estratégica del rectorado para reorganizar sus actividades laborales maximizando la asignación de tiempo de cada agente participante en esta tarea. La comisión estuvo integrada por seis personas que dotaron de heterogeneidad al equipo de trabajo al reunir miembros de diferentes ámbitos de la estructura actual de la UNRaf, con trayectorias dispares en función de su antigüedad en la institución y cuyas tareas dentro de la UNRaf ofrecen un abordaje transversal de la Universidad.

En el mes de noviembre se concretó la primera reunión del equipo de autoevaluación de la UNRaf y referentes de la CONEAU y se coordinó la participación de dos integrantes de la comisión de la UNRaf en una capacitación sobre evaluación institucional, brindada por el organismo evaluador. Asimismo, y considerando que la meta de presentación se estableció en el mes de abril del año 2023, el equipo definió aplicar el concepto agilidad como propuesta metodológica. Se realizaron reuniones semanales de una hora de duración que contemplaban el planteo de lo realizado hasta el momento, las dificultades para avanzar y lo que se pretendía realizar para el siguiente encuentro.

De este modo, en noviembre se definió un calendario de actividades y se llevó adelante la etapa de diagnóstico. En esta instancia, se analizó la documentación correspondiente al proceso de evaluación institucional disponible en la CONEAU, se relevaron informes de evaluación institucional elaborados por otras casas de estudio y se identificó la información necesaria a cargar en el Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional (SIEMI).

Asimismo, se comunicó el proceso a la comunidad universitaria y se involucró a las personas responsables de cada una de las áreas

pertinentes según la estructura orgánica. Este involucramiento incluyó el pedido de información, la gestión de documentación en un entorno colaborativo y entrevistas. En este punto resultaron cruciales los sistemas de información universitaria (SIU) cuya implementación en las diferentes áreas acompañó el inicio de la actividad de la Universidad; estos sistemas se convirtieron en una fuente central para este trabajo. Del mismo modo, el propio proceso de planificación estratégica de la Universidad implica que las diferentes áreas documenten y reporten periódicamente sus actividades y su relación con sus objetivos. Este corpus documental fue el punto de partida de trabajo de la comisión y allanó la labor de recolección de datos.

De manera complementaria, se concretaron 19 entrevistas con referentes de cada uno de los ejes propuestos en los que se consensuaron criterios y fuentes de información complementarias. Además, se solicitaron informes ampliatorios en todas las áreas y equipos de trabajo. Es preciso subrayar el compromiso de toda la comunidad universitaria con el proceso de autoevaluación ya que los pedidos fueron atendidos con agilidad y pertinencia.

Se realizó una consulta de tipo censal en formato digital a la comunidad de docentes de la UNRaf a los fines de actualizar y completar datos, particularmente en relación con el exprograma de incentivo a docentes investigadores.

En el periodo comprendido entre diciembre de 2022 y febrero de 2023 se realizó la etapa de puesta en valor del proceso. Se procedió a la carga de información en la plataforma SIEMI, y se definió la estructura del presente informe de evaluación institucional.

A partir del mes de marzo, se llevó a cabo la etapa de validación y control. Se realizaron controles cruzados de información registrada en SIEMI, así como también la socialización del informe a referentes de área y a los Consejos Académicos.

La comunicación del proceso a la comunidad universitaria fue transversal y continua desde el inicio del mismo. Se informó al personal

docente, no docente y claustro estudiantil durante el mes de noviembre. Posteriormente, en el mes de marzo se mostraron los avances al equipo de gestión de la Universidad.

Finalmente, en el mes de abril, tras el tratamiento en cada uno de los Consejos Académicos, el Consejo Superior aprobó el presente Informe de autoevaluación institucional, consagrando un nuevo hito en la construcción institucional de la UNRaf.



CONTEXTO, CONSTRUCCIÓN Y DEFINICIÓN INSTITUCIONAL

CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL

La ciudad de Rafaela se ubica en las coordenadas 31° 15' de latitud Sur y 61° 21' de longitud Oeste, en el centro-oeste de la provincia de Santa Fe. Es cabecera del departamento Castellanos y cuenta con una superficie de aproximadamente 15.660 ha.

Debido a su geografía, Rafaela corresponde a la zona de la Pampa ondulada de la llanura Chaco-Pampeana. Su relieve es llano, de planos extendidos con pendientes débiles y ondulaciones suaves.

En la provincia de Santa Fe, Rafaela es la tercera ciudad en tamaño y conforma un aglomerado con una serie de localidades lindantes: al Sur, Susana; al Norte, Lehmann; al Oeste, Presidente Roca; y al Este, Bella Italia. Se trata de un enclave estratégico que se encuentra a 90 km de Santa Fe, ciudad capital de la provincia, y segunda en tamaño, y a 234 km de Rosario, la ciudad santafesina de mayor población. Además, Rafaela dista 292 km de Córdoba y 530 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La posición estratégica dentro de la región se consolida a partir de su localización en el cruce de dos vías importantes de comunicación terrestre: la RN 34 y la RP 70, que integran la ciudad a la red de carreteras nacionales e internacionales; y la RN bioceánica 19, que corre en sentido Este-Oeste y la conecta con Córdoba, San Luis, Mendoza y con Chile, de cara al Pacífico. La reciente refuncionalización de la RN 34 resalta esta característica.

La población en 2010, año del último censo publicado con datos completos, es de 92.945 habitantes. Este dato puede complementarse con el Relevamiento sociodemográfico 2022 ofrecido por el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDeL). En el mismo se recupera una estimación del Instituto Provincial de Es-

tadísticas y Censos (IPEC) en el que acorde a sus proyecciones es de 111.175 personas.

Al analizar la población por la variable etaria, el relevamiento ubica a Rafaela como una ciudad joven. Las personas menores de 30 años representan el 44,8% de la población total, posicionándose como una ciudad joven en su estructura demográfica, con mayor preponderancia del segmento de 20 a 24 años de edad (8,6%).

Según grupos funcionales, los menores de 14 representan el 21,5%; quienes tienen entre 15 y 64 años, el 66,2% ; y las personas mayores de 65, el 12,3%. Estos datos permiten calcular el Índice de Dependencia Potencial (IDP). Existen 51,09 personas en edad potencialmente inactiva (0 a 14 y mayores de 65) por cada 100 personas en edad potencialmente activa (15 a 64), cifra por debajo del IDP Nacional (54,7).

Según el relevamiento, en cada hogar de la ciudad habitan en promedio tres personas, con una media de 0,41 menores de 10 años por hogar y 0,37 personas mayores de 64.

En cuanto al lugar de nacimiento de la población, el 70,1% es oriunda de la ciudad; el 20,9% nació en otra localidad de la provincia (mayoritariamente en la ciudad de Santa Fe); el 8,4% en otra provincia (mayoritariamente en Córdoba), y el 0,6% restante proviene de otro país.

Además de atender a la realidad rafaélina, es preciso delimitar una zona de influencia más amplia. En primer lugar se mencionan las localizaciones en las que la UNRaf desarrolla parte de su actividad académica. Estas localidades son: El Trébol/San Jorge (Dpto. San Martín), Esperanza (Dpto. Las Colonias), San Guillermo (Dpto. San Cristóbal) y Sunchales (Dpto. Castellanos).

Con epicentro en Rafaela, el área de influencia directa de la Universidad Nacional de Rafaela corresponde al Centro-Oeste y Noroeste de la provincia de Santa Fe, más precisamente a los departamentos Las Colonias, Castellanos, San Martín, San Jerónimo, San Cristóbal, y 9 de Julio. La zona definida tiene una superficie de 53.900 ha con una población de 526.430 habitantes distribuidos en más de 160 localidades de mediana y pequeña escala.

Por otra parte, el área de influencia indirecta incorpora a los departamentos San Justo de la provincia de Córdoba, con una población de 206.307 habitantes y los tres departamentos del Sureste de Santiago del Estero, Belgrano, Aguirre y Rivadavia, con una población de 21.868 habitantes.

En síntesis, la zona de influencia directa e indirecta de la UNRaf suma 754.605 habitantes. Es de destacar que esta zona fue prevista según criterios de presencialidad. La aprobación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) permitió desarrollar las primeras carreras a distancia y así modificar la zona de impacto directo de la UNRaf a través de su función de enseñanza (ver Capítulo III).

Al comparar el alcance del conjunto del estudiantado con el subconjunto de estudiantes a distancia se ve que se amplía el impacto territorial, llegando a Buenos Aires, CABA, Mendoza, Córdoba, Entre Ríos, Corrientes, Jujuy, Misiones, Neuquén, Salta, San Luis, Santa Fe, Tucumán, Chubut, Chaco, y Santiago del Estero.

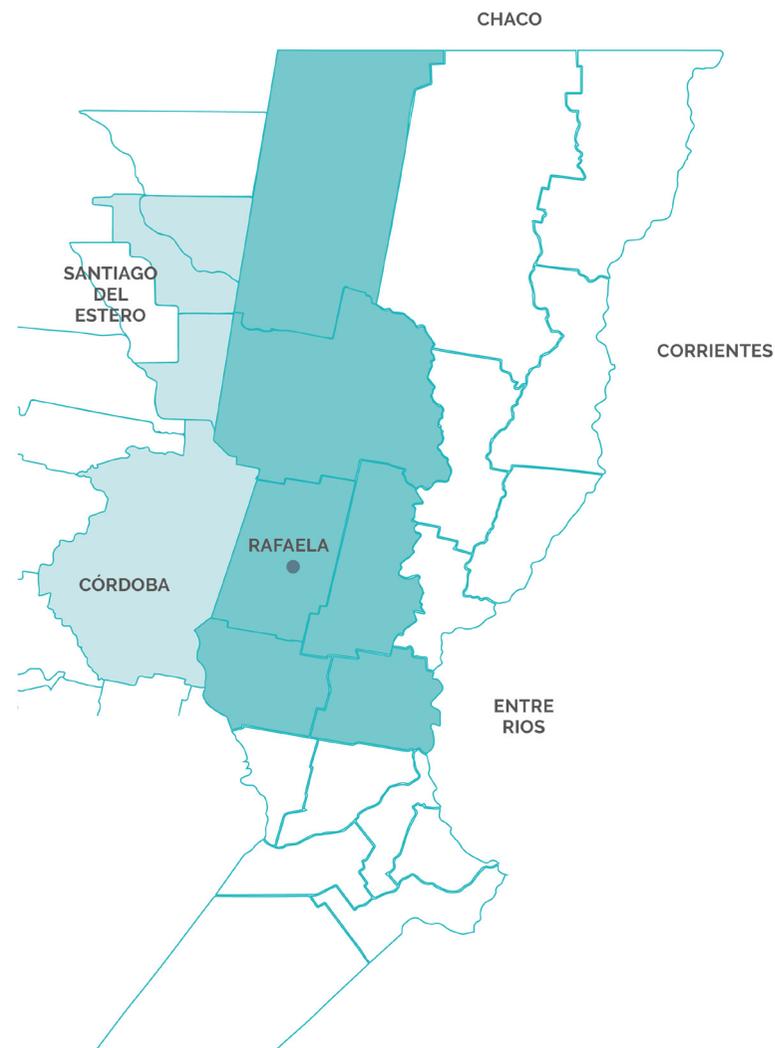


Figura 1: Mapa de la zona de influencia directa e indirecta de UNRaf.
Fuente: Elaboración propia.

Caracterización económica general

La provincia de Santa Fe cuenta con una gran diversidad de recursos naturales que junto con el clima y la ubicación geográfica, determina un amplio abanico de posibilidades productivas. El producto bruto geográfico (PBG) de la provincia de Santa Fe presenta, en el período 2004-2017, un crecimiento del 65% (IPEC), lo que implica una tasa anual acumulativa del 3,9%.

El crecimiento del PBG desagregado entre sectores productos de bienes y servicios, presenta una tendencia similar. Sin embargo, el sector productor de servicios ha crecido a una tasa acumulativa anual superior, aumentando entre 2004 y 2017 al 83%, mientras el sector de bienes acompañó con un incremento del 48%.

El sector santafesino que mayor peso tiene dentro de la economía nacional es la agricultura, la ganadería, la caza y la silvicultura, que representa el 16% del total del sector nacional. Por detrás se encuentra el sector de comercio mayorista, minorista y el de reparaciones, con una participación del 15,2%, mientras que la industria manufacturera (vinculada a la actividad agroindustrial) representa 15% del respectivo sector a nivel nacional (EPSA, 2021).

La participación de las exportaciones con origen en Santa Fe en el total de exportaciones nacionales se ubica actualmente en un 22%, con un descenso respecto a años anteriores debido al incremento del aporte de productos agrícolas exportables de provincias extrapampeanas por el proceso de agriculturización. La provincia de Santa Fe, junto con Buenos Aires y Córdoba, son las que más contribuyen al Producto Bruto Interno Argentino.

Perfil agroproductivo de la región

La provincia cuenta con 19.949 explotaciones agropecuarias. De ellas, el 90% tiene menos de 1000 ha, lo que supera al promedio nacional. En términos productivos, los complejos oleaginoso, cerea-

lero, lácteo, ganadero, autopartista-automotriz, metalmecánico, foresto-industrial, petroquímico, siderúrgico, y biocombustibles tienen un fuerte arraigo provincial.

En particular, el Censo Nacional Agropecuario 2018 detalla que el departamento Castellanos cuenta con 1262 explotaciones agropecuarias con una superficie promedio de cada una en 345,6 ha. En suma, el departamento Castellanos tiene una superficie implantada de 341.434,8 ha (IPEC, 2022). Los principales cultivos son soja, maíz, girasol y sorgo.

Los departamentos Castellanos y San Cristóbal del Oeste provincial, junto con el departamento San Justo de la vecina Córdoba conforman la cuenca lechera más importante de América Latina. En relación con la producción nacional, en cantidad total de litros de leche, la provincia participa en un 29%.

La mayor concentración de explotaciones lecheras se da en los departamentos Castellanos, Las Colonias y San Cristóbal, sumando el 75% del total provincial. Sin embargo, debe resaltarse que en los departamentos Castellanos y Las Colonias se encuentran también las explotaciones más pequeñas.

De la mano de la producción lechera es preciso referirse a la industrialización de la leche cruda. Santa Fe cuenta con 108 establecimientos (15% del país) que industrializan la leche proveniente de tambos de la provincia y de provincias vecinas. Aproximadamente el 72% se procesa en los departamentos Castellanos y Las Colonias, y el 28% restante, en el resto de la provincia.

Al revisar la proyección estratégica del sector agropecuario de la provincia de Santa Fe (2021) se identifica una serie de tópicos claves para el desarrollo, en las que la UNRaf se encuentra trabajando. Esta agenda incluye:

- Arraigo y desarrollo territorial.
- Agregado de valor en origen, diversificación y escalado productivo.

- Inversión en infraestructura socio-productiva.
- Economía circular y recursos energéticos renovables.

La UNRaf, a través de todas sus funciones, es un actor clave para apoyar estos procesos de los que ya se han concretado experiencias. Se destacan en este punto los roles de investigación, transferencia tecnológica y consolidación de las relaciones interinstitucionales.

Actividad industrial de la ciudad de Rafaela

La ciudad de Rafaela lleva adelante la producción sistemática de información de su actividad industrial a través de censos industriales. Se trata de una iniciativa municipal que lleva adelante el ICEDeL con la colaboración de la Comisión de Industrias del Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región (CCIRR), la Cámara de Industrias Metalúrgicas de Rafaela, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), la Universidad Nacional de Rafaela, y la Universidad Tecnológica Nacional.

La última edición del censo industrial publicada es la cuarta y corresponde al año 2018. Al analizar el período 2012-2018, el informe revela que hubo más aperturas que cierres de empresas, lo que lleva a un incremento del total de establecimientos industriales de la ciudad, que pasa de 496 a 540 unidades.

A pesar de este cambio, se sostiene el perfil industrial altamente diversificado de la ciudad, con presencia en 22 de las 24 secciones industriales establecidas en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CLANAE). Los sectores industriales sin presencia en Rafaela son la elaboración de productos de tabaco y la fabricación de coque y productos de refinación del petróleo.

La estructura industrial muestra el predominio histórico que han tenido los sectores alimenticios y metalmecánicos, cuyas representaciones alcanzan el 29,1% y 32,8%, respectivamente. Le siguen en

importancia las empresas dedicadas a la impresión y reproducción (CLANAE N° 18) y los establecimientos productores de muebles y colchones (CLANAE N° 31).

Si se incluyeran las unidades del sector de Software y Servicios Informáticos (SSI), las 52 presencias locales se ubicarían en el podio como el tercer sector de actividad en la estructura industrial de Rafaela.

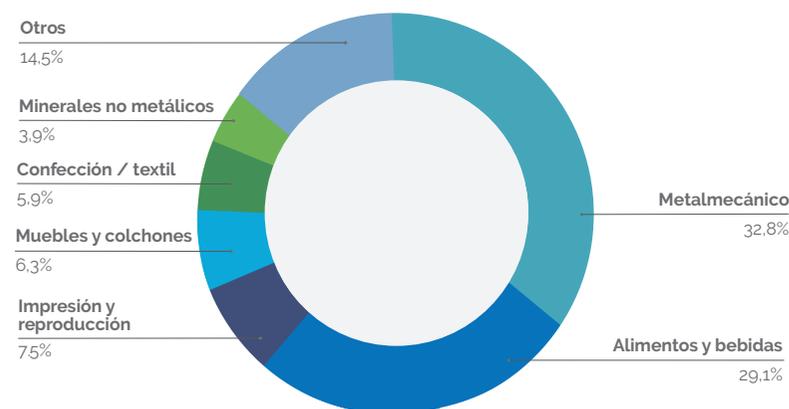


Figura 2: Estructura industrial de la ciudad de Rafaela. Fuente: ICEDeL, 2018.

El sector industrial presenta un moderado incremento en la longevidad de sus empresas, siendo la edad promedio de las mismas de 21,9 años. El 35% de las empresas de la ciudad comenzaron sus actividades hace más de 25 años, mientras que el 69% posee más de diez años en actividad.

El 14% de las industrias de Rafaela han iniciado sus actividades en los últimos cinco años. Al interior de este grupo de empresas de reciente formación, predominan las unidades de tipo unipersonales, principalmente dedicadas al rubro alimenticio.

Según la clasificación pyme (SEPYME Resolución 103-E/2017), el 98,5% de las empresas de Rafaela se incluyen en las categorías micro, pequeña y mediana empresa. La categoría pyme agrupa el 47,2% del empleo industrial directo de la ciudad de Rafaela, y concentra el 22% de la facturación.

Las principales fortalezas reconocidas por las empresas de Rafaela se cimientan en la calidad y los atributos de los productos locales, seguido por el posicionamiento logrado en los mercados. La capacidad de los recursos humanos ha sido calificada como el tercer baluarte del sector empresarial. Sin embargo, si bien muchas empresas destacan las capacidades de su planta de personal como una fuente de ventajas competitivas, muchas otras perciben esta variable como una limitante. En efecto, entre las principales debilidades referenciadas, la carencia de ciertas capacidades y/o aptitudes en la planta de recursos humanos lidera el ranking de menciones. En segundo y tercer lugar se han ubicado las limitaciones que experimentan muchas fábricas en la gestión de la producción y en los procesos de comercialización.

Al indagar sobre aquellas situaciones que provienen del entorno y atentan contra el dinamismo y el éxito empresarial, la incertidumbre y la volatilidad de las variables económicas se ubican al tope de las amenazas percibidas. En considerable menor medida se sitúan otras preocupaciones, como pueden ser el crecimiento de la competencia y aspectos de índole legal, entre otras.

Desde la UNRaf se llevaron adelante diferentes proyectos de investigación en torno a la actividad productiva de la región. Se destaca un estudio⁰¹ del 2018 sobre las empresas exportadoras de Rafaela. Sobre un total de 58 empresas exportadoras registradas en la Cámara de Comercio Exterior de la ciudad (oferta exportable), el 95% se identificaron como industriales. De estas empresas, 40 son exportadoras activas.

De las empresas relevadas, la muestra se encuentra repartida de manera relativamente equitativa entre micro, pequeña y mediana empresa. Alrededor de un cuarto de las empresas que se encontraban activas en su actividad exportadora durante el 2018 han exportado más de la mitad de su producción.

Asimismo, la mayoría de las exportaciones están centradas en la región Mercosur, y el alcance a mercados fuera del continente americano es muy bajo. Aproximadamente la mitad de las empresas exportadoras poseen un área independiente abocada al comercio exterior dentro de su empresa, con un promedio de tres personas con perfiles mayoritariamente con experiencia y con estudios universitarios. El trabajo concluye que Rafaela demuestra tener una intensa actividad exportadora, principalmente en el sector industrial, con una matriz productiva igualmente diversificada y con alto valor agregado.

El trabajo en la ciudad de Rafaela

El mercado de trabajo de la ciudad de Rafaela registró una tasa de actividad (TA) del 49,7% y una tasa de empleo del 46,5% para el año 2022, cifras que dan cuenta de un mercado vitalizado y con signos de recuperación con respecto al año anterior (ICEDeL, 2022).

Este crecimiento de la TA además se produjo acompañado por un aumento interanual del segmento de ocupación plena del 76% en 2021 al 84% en 2022 y por una baja en la tasa de desocupación al 6,5%. La señal es positiva no solo por tratarse de la cifra de desocupación más baja de los últimos 10 años, sino porque se da en un contexto de crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA). Si bien más personas se volcaron al mercado de trabajo y hubo mayor presión, este pudo absorber gran parte de la demanda.

Con una tasa de actividad del 49,7%, la medición 2022 supera el valor promedio de los últimos diez años que fue del 48,3% (2011-2021), y la tasa de actividad a nivel nacional (46,5%), y provincial (45,8% para el aglomerado Gran Santa Fe).

01 Ascúa, R.; Revale, A. (2018). Análisis descriptivo de las pymes rafaquinas. Caracterización, decisiones de financiamiento, empleo de programas públicos, y elaboración de informes contables y de gestión.

Dentro de la PEA, el 84% de las personas son ocupadas plenas; el 9,5%, subocupadas (menos de 35 hs semanales); y el 6,5% no poseen empleo, pero lo buscan activamente. Por su parte, el 50,3% de la Población es Económicamente Inactiva (PEI), sector compuesto por personas que no tienen empleo ni lo buscan activamente, siendo estudiantes (31,9%), jubilados o pensionados (29,9%), menores de 10 años (27,4%), personas que se ocupan de las tareas del hogar (9%) o que están en otra situación (1,5%).

La tasa de desocupación registrada para el período fue de 6,5%, el piso más bajo de los últimos diez años. Se encuentra por debajo de las cifras arrojadas a nivel nacional (7%), Gran Santa Fe (7,1%), y Gran Rosario (7,9%). La cifra consolida el proceso de descenso de la desocupación que se viene produciendo desde 2019 en la ciudad, con un piso histórico en el año 2008 (5,4%).

Pese a la señal positiva, es necesario analizar los problemas de inserción en el mercado laboral tomando en cuenta a aquellas personas que aún teniendo un empleo, demandan más horas. La sumatoria de la tasa de subocupación demandante (6,5%) y la de desocupación, denotan una presión total sobre el mercado laboral del 13%.

En cuanto al perfil de la población desocupada, se registra que el 58,2% son de género femenino; el 64,2% son jóvenes; el 50,7% tuvo una ocupación anterior; y el 29,9% busca trabajo hace más de un año, fenómeno conocido como desempleo de larga duración. Además, el 35,8% no cuenta con estudios secundarios completos.

Las personas menores de 30 años y las personas del género femenino, son quienes mayores dificultades enfrentan al momento de conseguir un empleo.

El 11,9% de personas desocupadas son mayores de 45 años. La cifra se encuentra por debajo de la última medición (18,8%), pero sigue siendo un indicador de interés, ya que frecuentemente cuando una persona mayor de 45, jefe/a de hogar, permanece por un tiempo prolongado sin conseguir empleo, el resto de los integrantes de la familia

(en general, jóvenes) se ven forzados a salir en búsqueda de trabajo, aumentando la presión sobre el mercado laboral.

Estas cifras son las que permiten diseñar e implementar políticas públicas focalizadas, que analizan la desocupación en términos de los distintos puntos de partida.

Según cada uno de los segmentos poblacionales, se evidencia que la tasa de desempleo específica de jóvenes menores de 30 años es del 15,1%, la cifra más baja de los últimos 10 años, pero que continúa siendo el doble que la tasa general.

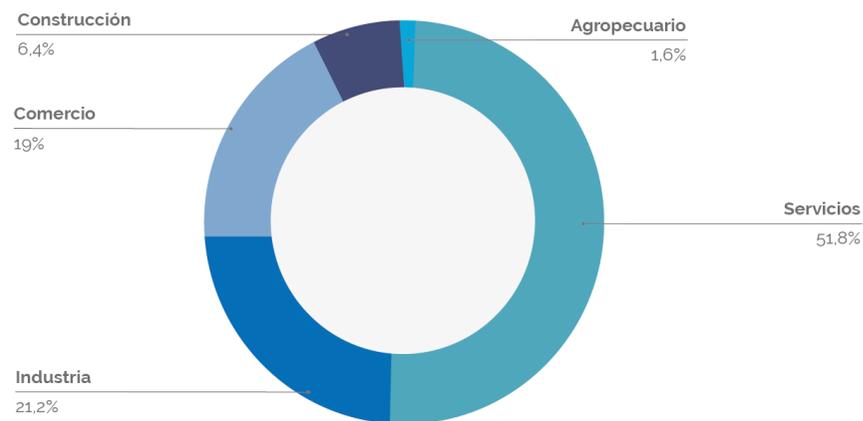


Figura 3: Distribución sectorial de las ocupaciones. Fuente: ICEDeL, 2022.

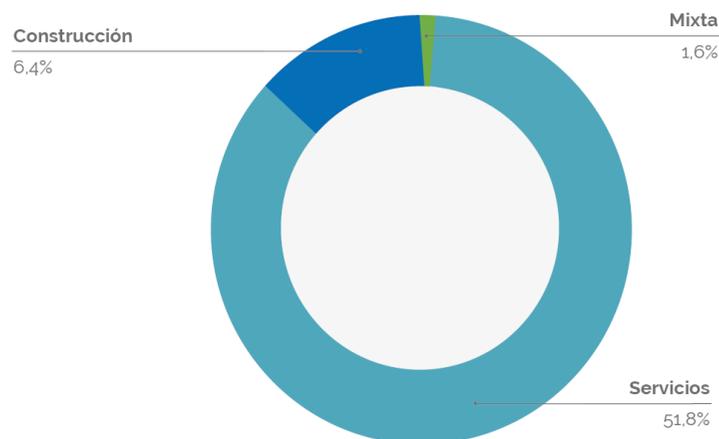


Figura 4: Distribución de las ocupaciones por tipo de actividad. Fuente: ICEDeL, 2022.

De manera complementaria a los datos arrojados por el relevamiento sociodemográfico, existe en la ciudad el Observatorio Industrial de Rafaela que genera información trimestral de actividad y tendencias del sector. El Observatorio es una iniciativa que lleva adelante de forma cuatrimestral la Municipalidad de Rafaela, a través del ICEDeL; la Secretaría de Producción, Empleo e Innovación; la Comisión de Industrias del Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región (CCIRR); la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela (CIMR); el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI); el Instituto PRAXIS de la UTN Facultad Regional de Rafaela; la Agencia de Desarrollo Rafaela (ACDICAR); y la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf).

Indicadores de educación en la ciudad de Rafaela

La ciudad de Rafaela acompaña la tendencia nacional que ha caracterizado a Argentina de contar con altos índices de alfabetización. El valor para el año 2022 en la ciudad se mantiene estable y es del 94,9%.

Se estima que en la ciudad, el 32,4% de la población asiste a algún establecimiento educativo formal; el 66,5% alguna vez asistió; y el 1,1% nunca ha asistido. Entre quienes asisten actualmente, el 84,6% lo hace dentro de instituciones de gestión pública.

Al analizar la asistencia a instituciones por niveles educativos se observa que el 12,7% lo hace en nivel inicial; el 35%, en el nivel primario; el 28,6%, en el secundario; el 21,1%, en el superior (terciario y universitario); y el 1,2% en el posgrado. Los datos advierten una disminución entre quienes cursan el nivel secundario (en 2019 fue del 34,1% y en 2021 del 28,9%), mientras que el resto de los niveles se mantuvo estable.

Un dato a destacar es que el 36,4% de quienes alcanzaron como máximo nivel el secundario, no pudieron finalizar este ciclo, constituyéndose el nivel con el mayor índice de interrupción de estudio y, a su vez, con la mayor intención de retorno. En línea con lo que ocurre a nivel nacional, se evidencia que si bien el acceso a la educación está garantizado, la permanencia y la graduación aún son desafíos para lograr la inclusión educativa.

Si se considera el dato de acceso, en el grupo de 4 a 17 años, el 98,2% asiste a un establecimiento educativo. Si además, se analiza en función del género, el 51,3% de quienes asisten son varones, mientras que el 48,7% son mujeres. Esta última cifra denota un descenso sostenido desde que llegó al 51,8% en el año 2018.

Oferta de educación superior en Rafaela y la Región

En la ciudad de Rafaela, el gobierno municipal realiza un relevamiento sistemático de la oferta académica de nivel superior. Es de destacar que es una iniciativa que se realiza a través del Consejo Universitario de Rafaela (CUR). Este es un espacio de interacción integrado por diferentes instituciones de educación terciaria (dos) y universitaria (cinco) cuyo objetivo es consolidar un entorno que potencie la producción de conocimiento e innovación. Este ámbito interinstitu-

cional ofrece la oportunidad de coordinar esfuerzos para la expansión de la oferta académica local. Recientemente, el ICEDeL reconstruyó la evolución de la oferta educativa de nivel superior en Rafaela.

Año	Institución	Carrera
1964	ISP	Profesorado de Educación Secundaria en Matemática Profesorado de Nivel Secundario en Ciencias de la Educación Profesorado de Educación Superior en Lengua y Literatura Profesorado de Educación Inicial
1972	UTN	Ingeniería Electromecánica Ingeniería en Construcciones
1973	ISP	Profesorado de Educación Secundaria en Inglés Técnico Superior en Gestión de las Organizaciones
1976	ISP	Profesorado de Educación Secundaria en Historia Profesorado de Educación Secundaria en Biología Profesorado de Educación Secundaria en Geografía Profesorado de Educación Primaria

1978	ISP	Profesorado de Educación Especial con Orientación en Discapacidad Intelectual
1985	ISP	Técnico Superior en Desarrollo de Software
1989	UTN	Licenciatura en Organización Industrial
1991	UTN	Ingeniería Civil
1995	UTN	Licenciatura en Administración Rural
1997	UCSE	Abogacía Contador Público Licenciatura en Administración
1998	UCES	Licenciatura en Marketing Licenciatura en Comunicación Social
	UTN	Ingeniería Industrial
1999	UCSE	Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas
	UCES	Licenciatura en Recursos Humanos Licenciatura en Comercio Exterior

2000	UTN	Tecnicatura Universitaria en Industrias Alimentarias
	UCSE	Licenciatura en Psicología
2001	UCSE	Ingeniería en Computación
2002	UCSE	Tecnicatura Universitaria en Diseño Gráfico
		Tecnicatura Universitaria en Periodismo
		Licenciatura en Educación Especial Licenciatura en Pedagogía de la Matemática
2004	ISP	Profesorado de Música
	UCSE	Licenciatura en Psicología Licenciatura en Ciencias de la Educación
		ISP
	UCSF	Arquitectura
	2005	UTN
ITEC		Tecnicatura Universitaria en Administración
		Tecnicatura Universitaria en Mantenimiento

2006	UCSE	Licenciatura en Comunicación Social Licenciatura en Turismo
	UCES	Dirección de Negocios
2007	ITEC	Tecnicatura Universitaria en Higiene y Seguridad
	UTN	Licenciatura en Tecnología Educativa
2008	UCSE	Ingeniería en Informática
	ITEC	Tecnicatura Superior en Diseño Industrial
UCES		Licenciatura en Gobierno
2011	UCSE	Licenciatura en Psicopedagogía Licenciatura en Diseño de la Comunicación Visual
		Tecnicatura Universitaria en Decoración de Interiores
2013	UCES	Licenciatura en Kinesiología
	UCSE	Licenciatura en Finanzas
2014	UCES	Licenciatura en Nutrición
	UCSF	Licenciatura en Obstetricia
2015		

2016	UCES	Licenciatura en Marketing Internacional
	ISP	Tecnicatura Superior en Logística
	UNRaf	Licenciatura en Diseño Industrial Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales Licenciatura en Relaciones de Trabajo
2017	UNRaf	Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital CCC Licenciatura en Gestión de la Tecnología CCC Licenciatura en Industrias Alimentarias
	UCSF	Licenciatura en terapia ocupacional
2018	ISP	Tecnicatura Universitaria en Moldes, Matrices y Dispositivos
	UNRaf	Licenciatura en Gestión de la Tecnología
	ISP	Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica
2019	UNRaf	Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica Ingeniería en Computación Licenciatura en Administración y Gestión de la información

2020	UCSE	Tecnicatura Universitaria en Acompañamiento Terapéutico
	UNRaf	CCC Licenciatura en Gestión de la Tecnología Tecnicatura en Entrenamiento Deportivo
2020	UCSE	Tecnicatura Universitaria en Administración de Empresas Turísticas Tecnicatura Universitaria en Administración Hotelera
	ISP	Tecnicatura Universitaria en Enfermería
	UNRaf	Licenciatura en Ciencias del Entrenamiento Licenciatura en Agroinformática Licenciatura en Bioinformática Tecnicatura en Análisis de Datos

Tabla 1: Evolución de la oferta académica de Educación Superior en Rafaela.
Fuente: ICEDeL, 2020

Por fuera del CUR se encuentra la Sede Rafaela-Sunchales de la Universidad Nacional del Litoral que en Rafaela dicta la carrera de Licenciatura en Obstetricia desde el año 2016. Si bien la sede administrativa se encuentra en Rafaela, la mayor parte de la actividad académica se desarrolla en Sunchales.

La reconstrucción del proceso evidencia el crecimiento y diversificación de las oportunidades de estudios superiores que trasciende a la ciudad para alcanzar la región centro-oeste de la provincia. Esta información se complementa con una encuesta a estudiantes que finalizan los estudios de nivel medio realizada sistemáticamente desde 2005 por el ICEDeL. Este relevamiento genera información sobre la intencionalidad de los/as jóvenes para el futuro, atendiendo a su intención o no de continuar estudios de nivel superior, preferencias, expectativas y obstáculos. Esta información es de carácter público y se sostiene anualmente, con la excepción del año 2020, en la que no se realizó. Sus resultados son compartidos a través del CUR.

La «Encuesta a estudiantes que finalizaron estudios medios en 2021» releva la intención de los/as estudiantes de continuar una carrera terciaria/universitaria; la carrera a estudiar, la modalidad, y localidad elegida; las motivaciones detrás de las elecciones realizadas; la necesidad de tramitar una beca y/o trabajar; la intención de realizar cursos de capacitación; las condiciones para el cursado virtual; y el estudio de idioma extranjero.

Los datos correspondientes a 2021 muestran que el 74,9% tiene intención de continuar estudiando. Este valor es el más bajo desde que se realiza la encuesta. Los autores destacan que se trata de una baja de 6,9% en relación con 2019 y entre quienes tienen la intención, el 80,3% elige una carrera universitaria.

En lo que respecta al nivel universitario, las más elegidas son Ingeniería en Informática/Sistemas/Computación con el 8,6%, seguida por Psicología con el 7,4%, y Medicina con el 4,6%. Si se contabiliza el total de respuestas, sin diferenciar nivel terciario o universitario, se

refleja que con mayor frecuencia, los/as estudiantes declaran no saber qué carrera elegir o cómo es el nombre de la carrera que elegirían (7,4%). Además, en el 3,8% de los casos, manifestaron estar indecisos/as entre dos carreras, sin poder definirse por el momento por una sola opción. Estos datos son marcadamente superiores a los de 2019, cuando el 4,1% indicaba no saber qué carrera elegir y tan solo el 0,7% se encontraba aún entre dos opciones. Una de las tendencias que sí se mantienen desde aquel último estudio, es que las principales diez carreras escogidas concentran más del 30% del alumnado. Entre quienes tienen en mente una carrera a seguir, en primer lugar aparece la preferencia por Ingeniería en Informática/Sistemas/Computación (6,9%), seguida por Licenciatura en Psicología (5,9%). Ambas tendencias son superiores a las evidenciadas en 2019, cuando Ingeniería en Informática/Sistemas/Computación tenían el 4,2% y la Licenciatura en Psicología figuraba en el décimo puesto, con el 2,6%.

Por otra parte, según datos del Observatorio Industrial de Rafaela, al analizar los tipos de búsquedas laborales que tienen lugar en la ciudad e identificar áreas de vacancia en el territorio, existe una demanda de mano de obra que viene creciendo y obliga a trabajar desde lo local en la formación del recurso humano para poder cubrir las necesidades. En su gran mayoría, los oficios se vinculan a lo tecnológico, pero también hay oficios tradicionales relacionados a la tornería, la soldadura y el mantenimiento eléctrico. Estos son oficios que está demandado la industria y deben ser trabajados desde el territorio local mediante capacitaciones permanentes.

La UNRaf en el entramado regional

Los años de vida de la UNRaf permitieron construir y consolidar vínculos con una multiplicidad de actores de la zona de influencia. Las relaciones universidad-territorio forman parte central de la identidad de la institución, ya que el propio proyecto de creación de la Universi-

dad surge de entender las características, necesidades y oportunidades de la región.

Es de destacar que la Universidad ya suscribió más de 400 convenios de cooperación⁰² que evidencian múltiples redes de trabajo interinstitucional que atraviesan las diferentes funciones de la casa de estudios.

Parte del impacto de la UNRaf en el territorio se vincula a la capacidad de construcción de conocimiento estratégico para el desarrollo territorial, así como las oportunidades de intervención y transformación. El tránsito por la pandemia de Covid 19 es un claro ejemplo de estas sinergias interinstitucionales y su impacto en el territorio.

Ante la emergencia sanitaria, la UNRaf dispuso sus capacidades para desarrollar recursos innovadores trabajando con diferentes actores gubernamentales y productivos. Diversos especialistas de la UNRaf abordaron desde múltiples disciplinas problemas y soluciones que se desarrollaron y aplicaron en el territorio e impactaron directamente en el modo en que Rafaela y la región atravesó la emergencia.

Se destaca en este proceso el desarrollo de un dispositivo de asistencia respiratoria llamado ciclador automático. Se realizó un diseño original que combina diferentes elementos estándares, ya certificados para su uso médico, en un dispositivo novedoso y de bajo costo. Este proyecto fue desarrollado por un equipo de científicos e investigadores de la UNRaf junto con la empresa rafaquina INBIO. El prototipo fue uno de los 64 proyectos seleccionados por la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (Agencia I+D+i) para recibir apoyo económico.

También se desarrollaron protectores faciales y barreras sanitarias "Modelo UNRaf Tec" que se convirtieron en los primeros regis-

02 Se tomaron en consideración convenios marco y acuerdos específicos distribuidos de la siguiente manera: Secretaría Académica, 37; Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica, 79; Secretaría de Articulación con la Comunidad, 121; Recorrido, 88; Secretaría Administrativa, 14; y Secretaría General, 68. Esta última es la que planifica y coordina los vínculos interinstitucionales.

tros de esta universidad pública en el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI). El diseño de las máscaras fue transferido a Cervecería y Maltería Quilmes para su producción masiva. Estos elementos llegaron a los hospitales de Rafaela, Reconquista y Venado Tuerto.

Finalmente, cabe destacar el desarrollo de una aplicación para la digitalización de procesos de control de órbita municipal. Desde UNRaf Tec se desarrolló "Acceso", una plataforma para la gestión de ingresos y egresos de personas a la ciudad que fue implementada por el municipio.

El caso de la pandemia no es más que un ejemplo de cómo las agendas de investigación y desarrollo se orientan fuertemente a construir conocimientos y contribuir a la transformación del territorio.

CREACIÓN Y CONSTRUCCIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNRAF

La Universidad Nacional de Rafaela fue creada a través de la Ley N° 27.062 sancionada en el año 2014, con sede en Rafaela. Su surgimiento se inscribe en el proceso de expansión institucional del sistema público universitario argentino que incorporó 19 nuevas universidades nacionales entre 2003 y 2015.

El proyecto de ley fue presentado por el entonces diputado nacional por la provincia de Santa Fe, CPN Omar Perotti, el cual obtuvo media sanción en la Cámara de Diputados el 22 de octubre de 2014 y el 3 de diciembre fue aprobado en el Senado de la Nación. Finalmente, la ley de creación fue promulgada el 23 de diciembre de 2014.

En este punto es fundamental destacar que la UNRaf⁰³ es una

03 La Universidad Nacional de Rafaela cambió su nombre de UNRA a UNRaf en 2017 como se detalla en el documento "Dinamismo y evolución de la UNRaf a la luz de las recomendaciones formuladas por CONEAU mediante Resolución N° 1132/2015".

institución que nace de un proceso de conocimiento del presente, de la interpretación de las oportunidades y demandas, y de la proyección de futuro para Rafaela y la región. Es a partir del trabajo de un equipo que supo reconocer y poner en valor las capacidades, pero también de los requerimientos del territorio en el que se pudo construir un proyecto orientado a impulsar la transformación a través del conocimiento. Fue necesario, entonces, un trabajo de definición, planificación y construcción de consensos que requirió el esfuerzo de múltiples actores, todos atravesados por su compromiso con Rafaela, la región, la educación, la ciencia, y el desarrollo territorial. Así se establecieron los cimientos de la nueva Universidad.

Desde entonces, la UNRaf ha transitado un camino de construcción y consolidación institucional que la llevan, luego de unos pocos años de existencia, a contar con un Estatuto⁰⁴ y gozar del pleno ejercicio de sus órganos de gobierno y de la autonomía universitaria.

El primer período de la Universidad, iniciado con la ley de creación, se orientó a la normalización de la institución. A estos fines se presentó ante la CONEAU el proyecto institucional y el Estatuto provisorio que obtuvieron dictamen favorable del Organismo. Sobre este antecedente, el Ministerio de Educación de la Nación aprobó el Estatuto provisorio de la UNRaf, mediante Resolución N° 3264/2015. Asimismo, a través de Resolución N° 166/2016 aprobó el proyecto institucional y autorizó la puesta en marcha de la UNRaf.

En ese marco, en 2016 se dio inicio a la función de docencia a través de las primeras tres carreras de grado ofrecidas: Licenciatura en Diseño Industrial, Licenciatura en Relaciones del Trabajo y Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales. En 2017 se completó la institucionalización de todas las funciones de la Universidad. Así, además de ampliar la oferta académica de grado, se dio comienzo a

las primeras acciones de articulación con la comunidad (extensión) en forma de proyecto y la creación de un sistema de becas propio. A su vez, la investigación se vio institucionalizada a través de la conformación del primer grupo de investigación, experiencia a partir de la cual luego (en 2018) se crearán el Centro de Investigación Aplicada UNRaf Tec, y el Centro de Investigación y Transferencia (CIT Rafaela), dependiente de la UNRaf y el CONICET.

La UNRaf completó su proceso de normalización a través de una serie de hitos institucionales que consolidaron el pleno ejercicio democrático de su gobierno. La primera Asamblea Universitaria se celebró el 15 de septiembre de 2017 y allí se concretó el primer proceso electoral de autoridades universitarias.

Desde entonces, la gestión universitaria transita un camino de planificación estratégica y participativa que llevó a la redacción, aprobación y sanción en 2020 del Estatuto que rige la vida de la Universidad Nacional de Rafaela. Este es un hito fundamental en el proceso de consolidación de la UNRaf, ya que construye el marco normativo de su autonomía. El mencionado documento fue publicado oficialmente tal como lo dispone la Resolución N° 1333/2021 emitida por el Ministerio de Educación de la Nación.

Desde la sanción del Estatuto, la Universidad sostiene el proceso de planificación estratégica de la construcción de su proyecto institucional, de cara a su comunidad, la ciudad, la región, la nación, y su proyección internacional.

⁰⁴ El Estatuto de la UNRaf fue aprobado por unanimidad en la sesión de la Asamblea Universitaria (16/12/2020). Esta norma reemplaza al Estatuto provisorio que reguló el proceso de normalización de la Universidad desde su creación.

misión

El Estatuto de la UNRaf define en su artículo 6 su misión: «constituirse en un espacio institucional que contribuye a fortalecer el sistema educativo, científico y tecnológico en todos sus niveles y a formar personas altamente calificadas y comprometidas, capaces de diseñar y conducir las estrategias del sector productivo y laboral, anticipar los desafíos de la gestión territorial y ambiental y consolidar una cultura de la cooperación, la igualdad y la responsabilidad pública».

Esta misión expresa una construcción colectiva, realizada en el marco de un proceso de planificación estratégica que permite a la comunidad universitaria definir una serie de criterios fundamentales y compartidos de institucionalidad. Este proceso formó parte de la elaboración del Estatuto. En ese momento se tomó la misión contemplada por el Estatuto provisorio, se integró en el proceso de revisión y consulta con diferentes órganos y se plasmó su versión definitiva en el nuevo Estatuto.

Un proceso similar se realizó con la visión de la UNRaf que consiste en «trabajar como una institución de referencia regional, nacional e internacional, tanto en términos de innovaciones tecnológicas, pedagógicas, sociales y ambientales, como de vinculaciones institucionales y comunitarias, apoyada en el carácter federal de la configuración universitaria y los aportes de la Universidad Pública al desarrollo y la igualdad social» (Art. 7).

estatuto

El proceso de construcción institucional de la UNRaf tiene como uno de sus hitos principales la aprobación y puesta en vigencia de su Estatuto, que completa la hoja de ruta del proceso de normalización en tanto nueva universidad.

La gestión de las primeras autoridades elegidas en pleno ejercicio de los órganos democráticos de la Universidad propició la generación de un equipo de trabajo multidisciplinar y con representación de diferentes áreas de gestión que contó con el complemento de un asesor experto externo.

La primera tarea del equipo fue la revisión del estatuto provisorio, vigente en ese momento y cuya redacción acompañó el proyecto de creación de la Universidad. Además del texto original, el grupo de trabajo contaba con el dictamen de la CONEAU que se expidió en 2015 (Resolución N°1132/15). Esta documentación fue revisada. Se identificaron temas prioritarios, atendiendo la realidad actual y proyectada de la Universidad, y se definieron mecanismos de participación en el proceso.

Se establecieron agendas de trabajo con las diferentes áreas del equipo de gestión y las direcciones de los departamentos. De manera conjunta, se abordaron los aspectos generales (Título I), los órganos de gobierno (Título II) y la comunidad de la UNRaf (Título IV). En relación con las funciones de la Universidad (Título III), se trabajó con la Secretaría de investigación y transferencia tecnológica y, fuertemente, con

la de articulación con la comunidad que presentaba el desafío de no estar contemplada en el Estatuto provisorio.

El régimen económico financiero (Título V) requirió al equipo coordinar esfuerzos con la Secretaría administrativa.

En cada uno de estos ámbitos se realizaron aportes para la redacción del texto normativo. Este trabajo se extendió por nueve meses y logró la primera propuesta de Estatuto sintetizada por el equipo de trabajo.

A continuación, fueron los consejos académicos de cada una de las unidades académicas los que revisaron el texto, quienes sugirieron modificaciones que fueron trabajadas en un proceso iterativo para incorporarlas al texto definitivo. Es de destacar que la perspectiva de género en las fórmulas electorales fue uno de los aportes surgidos en este ámbito, aspecto que logró enriquecer el documento, al reflejar un compromiso de la Universidad con la temática.

Finalmente, el texto del Estatuto fue presentado a la Asamblea Universitaria en su sesión del 16 de diciembre de 2020 en la que obtuvo aprobación por unanimidad. Tras la aprobación de la Asamblea, se elevó el nuevo Estatuto al Ministerio de Educación de Nación, el cual resolvió (Resolución N° 1333/2021) su publicación oficial el 19 de abril de 2021.

A continuación, y tal como lo indica el artículo 135 del Estatuto en sus disposiciones transitorias, se encomendó al Consejo Superior la creación de una Comisión de seguimiento del cumplimiento del Estatuto de la Universidad Nacional de Rafaela.

Mediante Resolución UNRaf CS N° 029/2021, de fecha 31/05/2021, se designaron los integrantes. Las funciones de la Comisión se ejercen desde la fecha de suscripción de la mencionada norma y por un período de tres años (hasta el 31/05/2024). Sus objetivos son velar por el cumplimiento de las disposiciones del Estatuto, realizar la modificación de los reglamentos vigentes a fin de que se adecuen a lo dispuesto por el Estatuto y redactar los nuevos reglamentos que el mismo contempla.

Este proceso fue comunicado por la UNRaf a su comunidad a través de sus medios oficiales en el que se dio a conocer cada uno de los hitos superados. Actualmente ofrece en su sitio web el acceso al texto completo del Estatuto.

Se detallan a continuación los aspectos principales de la norma:

- En el **Título I «Aspectos generales»**, se redefinieron misión, visión, valores y objetivos sobre la base de la concepción fundacional de la UNRaf y del proceso de discusión colectivo que los profundizó en el Proyecto Institucional.
- En el **Título II «Gobierno de la UNRaf»**, se agregaron Consejos Académicos y Decanos/as como órganos de gobierno. Se cambió Director/a de Unidad Académica por Decano/a. Se reordenaron, redefinieron y articularon entre sí, las atribuciones de todos los órganos de Gobierno. Del mismo modo, se unificaron los momentos de elección y asunción de Rector/a y Vicerrector/a en la Asamblea. Se asignó a Rector/a y Decanos/as la obligación de presentar a los respectivos Consejos un informe anual de gestión. Se concedió al Consejo Superior la atribución de reglamentar diferentes aspectos de la vida institucional. Se incorporó la previsión de reglamentar la identidad visual de la UNRaf. Finalmente, se incluyó al claustro de Graduados/as en los órganos colegiados de gobierno, tal como había recomendado el dictamen de CONEAU sobre el Estatuto provisorio.
- En el **Título III «Organización de las funciones sustantivas de la UNRaf»**, se introdujo el cambio de denominación de Departamentos por el de Facultades. Se incluyeron las “Unidades funcionales” (Institutos, Centros, Laboratorios, Departamentos, Áreas) y se definieron las características de las mismas.

También se destaca la inclusión de un nuevo capítulo, "Articulación con la comunidad", así como la identificación de «Bienestar universitario» como área a fomentar.

En el **Título IV «Miembros de la UNRaf»**, se incluyó un nuevo capítulo: "Comunidad Universitaria". Se modificó la denominación de todos los docentes como "Profesores/as" o "Profesores/as auxiliares" y se los consideró como un único claustro docente manteniendo la representatividad.

En este título también se atiende una de las recomendaciones de CONEAU en torno a los docentes y el período de vigencia de los concursos. Todo lo referente a carrera docente se encuentra regulado por el Reglamento General de Concursos para la Provisión de Cargos de Profesores/as y Profesores/as Auxiliares Ordinarios de la UNRaf (Ordenanza UNRaf CS N° 016/2021), el Reglamento de Renovación de la condición de profesores/as y profesores/as auxiliares ordinarios de la UNRaf (Ordenanza UNRaf CS N° 003/2022) y el Reglamento General de Carrera Docente de la UNRaf (Ordenanza UNRaf CS N° 014/2022).

El artículo 87 del Estatuto dispone: Los/as profesores/as y los/as profesores/as auxiliares ordinarios/as permanecerán en el cargo por el tiempo que se establezca en la reglamentación de la carrera docente y estará sujeto a la evaluación que se determine en la misma."

El Reglamento General de Carrera Docente dispone en su artículo 19: «La evaluación en la Carrera Docente será individual y obligatoria para los/as docentes ordinarios/as y se realizará cada cinco (5) años. Cada Facultad tendrá un plazo de un año luego de vencido el quinquenio a fin de proceder a realizar la evaluación. Luego de dos (2) evaluaciones satisfactorias, el/la docente se verá dispensado de la obligación de evaluación quinquenal».

Asimismo, en el Reglamento General de Carrera Docente se hace remisión al Convenio Colectivo de Trabajo de Docentes Universitarios.

A su vez, en este título, se agregó la categoría de «estudiante extraordinario/a».

Finalmente, se agregó un capítulo sobre «Graduados/as» y se incorporó como miembro al «Consejo Estratégico Social y Productivo».

En el **Título V «Régimen económico financiero»**, se modificó la redacción buscando mayor integración conceptual.

En el **Título VI «Régimen electoral»**, se unificaron las fechas de elecciones en todas las Facultades y se incorporó el cupo de género en el artículo 122 del Estatuto, el cual dispone que en la conformación de las listas de candidatos/as a cargos electivos, en la composición de los Consejos Superior y Académicos y en la fórmula electoral para Rector/a y Vicerrector/a se respetará el principio de paridad de género, entendiéndose por ello la representación igualitaria de varones y mujeres en un cincuenta por ciento para cada género de manera intercalada en el orden de las nóminas.

Esta disposición encuentra fundamento en la voluntad institucional de incorporar a la realidad universitaria la igualdad de género como política activa, garantizando el acceso de las mujeres a los lugares de gobierno universitario (ver Capítulo V). Por otra parte, entre las observaciones formuladas en la Resolución de CONEAU N° 1132/15 se encontraba la homologación de los criterios de los artículos 27 y 86 del Estatuto Provisorio, en tanto el primero establecía que el voto debía ser nominal y el segundo decía que el voto debía ser secreto. La adecuación contemplada en los artículos 36 y 119 del Estatuto suprimió el voto secreto.

Artículo 36: El/la Rector/a y el/la Vicerrector/a serán elegidos/as por la Asamblea Universitaria con el voto favorable, nominal y público de la mitad más uno del total de sus miembros, por un período de cuatro (4) años. Si efectuadas dos votaciones no se obtuviere mayoría, se procederá a una tercera limitada a los/as dos candidatos/as más votados/as.

Artículo 119: Toda actividad electoral lo será por voto personal y obligatorio.

A su vez, en relación con la duración del mandato de las autoridades, el Estatuto dispone que el mandato del Rector/a y Vicerrector/a tendrá una duración de 4 años con posibilidad de reelección.

Los/as consejeros/as superiores podrán ser reelectos/as de manera consecutiva por un período en una única oportunidad. Los/as representantes del Claustro Estudiantil que se hayan graduado no podrán ser reelectos/as.

Por su parte, el/la Decano/a tendrá un mandato de cuatro años y podrá ser designado/a en forma consecutiva solo una vez más.

En relación con los derechos electorales del claustro docente, el Estatuto dispone que los docentes regulares de UNRaf pueden postularse para ocupar cargos electivos como así también sufragar.

En el **Título VII «Evaluación institucional y autoevaluación»**, se incluyó la evaluación institucional como un proceso incorporado a la vida institucional.

En el **Título VII «Disposiciones transitorias»**, se incluyó la previsión de plazos para el proceso de cambio de actual funcionamiento al que se deriva del Estatuto, lo que incluye la incorporación del claustro de graduados/as y la ampliación de la representatividad no docente en el Consejo Superior.

principios rectores

El proceso de planificación estratégica y coconstrucción del Estatuto inaugurado en 2018 avanzó, también, sobre la revisión de los fines y objetivos de la UNRaf. Esto llevó a la reformulación de estos principios rectores organizados como los valores de la UNRaf desde cuatro perspectivas. El artículo 8 del Estatuto detalla:

- a. Desde la perspectiva de desarrollo: cultura y actitud emprendedora, creatividad e innovación y tecnología para el desarrollo sustentable.
- b. Desde la perspectiva de gestión institucional: gestión pública, ética y responsable.
- c. Desde la perspectiva científico académica: excelencia académica y científica.
- d. Desde la perspectiva de articulación: solidaridad e integración social.

Y es desde cada una de estas perspectivas que se ordena una serie de doce objetivos (Art. 9) que definen el horizonte de desarrollo institucional.

Son objetivos de la UNRaf:

Perspectiva de desarrollo

- a.1. Gestar, desarrollar y transferir capacidades para la organización, la región y el país que permitan impulsar compromisos efectivos de integración y transformación social.

a.2. Propiciar procesos que aseguren el ejercicio pleno de derechos y obligaciones, la consolidación de la institucionalidad y la representatividad a través de acciones que favorezcan la justicia social y la democratización de vínculos sociales.

a.3. Proyectar su desarrollo estratégico desde una perspectiva de bienestar y participación comunitaria, sustentabilidad ambiental e integración urbana.

b. Perspectiva de gestión institucional

a.1. Crecer equilibradamente, concibiendo a las estructuras de gestión y organización como el soporte de las funciones sustantivas de la universidad.

B.2. Impulsar acciones de formación permanente para la comunidad universitaria en las distintas instancias de su trayectoria académica, personal, profesional y laboral.

c. Perspectiva científico – académica

c.1. Ofrecer formación en diferentes campos disciplinares y profesionales con excelencia académica y promoviendo la generación y el desarrollo del conocimiento en todas sus formas.

c.2. Proponer ofertas académicas que respondan a las necesidades de la región, a los reque-

rimientos del sistema social y de la estructura productiva, a los desafíos del desarrollo y la innovación tecnológica, al compromiso con la sustentabilidad y a la mejora de la calidad de vida de las personas.

c.3. Desarrollar la investigación y los procesos de transferencia y aplicación de conocimiento que contribuyan al avance científico, tecnológico y social fomentando la innovación en el territorio.

d. Perspectiva de articulación.

d.1. Promover la vinculación académica e institucional con el conjunto del sistema universitario y científico tecnológico y con actores/as de desarrollo territorial.

d.2. Desarrollar actividades académicas y de articulación con el sistema educativo nacional y provincial y las áreas socioeducativas del municipio y la región.

d.3. Participar en el diseño, la implementación y la evaluación de políticas públicas innovadoras para acompañar el proceso de desarrollo regional.

d.4. Promover la internacionalización a través de políticas de vinculación con diferentes universidades y diversos organismos públicos y privados del exterior.

A estos valores y objetivos se suma la transparencia y autoevaluación como posiciones institucionales consagradas por el Estatuto que prevé instancias de evaluación y autoevaluación para observar los logros y las dificultades en el cumplimiento de sus funciones así como sugerir procesos de mejoramiento (Art. 123).

El conjunto de valores y objetivos que sostiene el Estatuto permea en la comunicación institucional de la UNRaf. En 2021 se desarrolló un producto comunicacional orientado específicamente a estos fines que consiste en el desarrollo visual de su identidad a partir de sus valores construidos a través de la yuxtaposición de íconos. Este recurso web fue compartido por las diferentes áreas de la Universidad a toda su comunidad.

funciones

Según define la Ley de Educación Superior N° 24.521/95 en su artículo 28, son parte de las funciones básicas de las instituciones universitarias: la formación, la investigación y la extensión de su acción y servicios. La UNRaf se organiza sobre tres funciones sustantivas que expresan la reapropiación territorial de estos conceptos fundantes. Así se organiza, tal como consagra el Estatuto en su Título III, en las funciones de enseñanza (Capítulo III), de investigación y transferencia tecnológica (Capítulo IV), y de articulación con la comunidad (Capítulo V).

En relación con la enseñanza, se consagra el clima de libertad, justicia y solidaridad para el acceso a los conocimientos. Destaca a su vez los valores de amplitud, calidad, respeto e igualdad de oportunidades.

Tal como reza el artículo 65, «la función de enseñanza se concretará amparada por el principio de libertad académica, sin restricciones ni imposiciones de ninguna naturaleza más que el respeto a los principios rectores declarados en este Estatuto, la legislación vigente y los lineamientos presentes en los planes de estudio de cada una de las carreras que ofrece la UNRaf».

Por su parte, el Estatuto aborda las actividades de investigación y transferencia tecnológica como parte del desarrollo profesional de los/as docentes investigadores/as al tiempo que como parte del proceso formativo de los/as estudiantes» (Artículo 66).

En particular, la Universidad consagra el compromiso territorial de la función en su artículo 67 en el que afirma que «propiciará prioritariamente, a través de la investigación y transferencia tecnológica, la generación y transferencia de conocimiento y la resolución de problemas comunitarios que aporten al desarrollo sostenible y a la mejora en la calidad de vida de las personas».

La tercera de las funciones, que no estaba definida en el Estatuto provisorio de la UNRaf, se encuentra en la versión definitiva desarrollada en el Capítulo V, la articulación con la comunidad. En el artículo 70 define a las actividades de articulación con la comunidad como «un conjunto de acciones que determinan la efectiva inserción de la UNRaf en el entramado social que la contiene». Se asume el compromiso de estimular todas aquellas actividades que «contribuyan sustancialmente al mejoramiento social del país, al afianzamiento de las instituciones democráticas, a un desarrollo sostenible y, a través de ello, a la afirmación del derecho y la justicia» (Artículo 71).

Para llevar adelante cada una de las funciones, la Universidad adopta una estructura organizada en unidades académicas, «estas constituyen el ámbito que nuclea a docentes e investigadores/as en áreas disciplinarias afines bajo el formato de Facultades» (Artículo 50).

órganos de gobierno

Tanto las facultades como el Rectorado pueden contar con unidades funcionales como institutos, centros de estudio, laboratorios, departamentos y áreas. Actualmente, la UNRaf trabaja en la reglamentación de estos diferentes tipos de espacios institucionales.

Según establece el Estatuto en su artículo 10, «el gobierno y la administración de la UNRaf son ejercidos por: a) Asamblea Universitaria; b) Consejo Superior; c) Rector/a; d) Vicerrector/a; e) Consejos Académicos; y f) Decanos/as». Se detallan a continuación las regulaciones más relevantes de cada uno de los órganos.

Asamblea universitaria: es el órgano superior de la Universidad (art. 13) compuesta por los miembros titulares del Consejo Superior y los miembros titulares de los Consejos Académicos de las Facultades (art. 14). El artículo 23 atiende una de las observaciones realizadas por CONEAU al delimitar con precisión el rol del/de la Rector/a en el proceso eleccionario de ese cargo.

La UNRaf ha celebrado tres asambleas universitarias. La primera realizada el 15/09/2017 y la tercera efectuada el 08/09/2021 se corresponden con los actos eleccionarios de Rector/a y Vicerrector/a; mientras que la segunda llevada a cabo el 16/12/2020 trató y aprobó por unanimidad el Estatuto de la UNRaf.

Consejo superior: de acuerdo con el artículo 24, integran este órgano con voz y voto: a) el/la Rector/a; b) el/la Vicerrector/a; c) los/as Decanos/as de las Facultades; d) nueve (9) representantes docentes de los cuales, seis (6) son profesores/as y tres (3) profesores/as auxiliares; e) tres (3) representantes estudiantiles; f) dos (2) representantes no docentes; g) un (1) representante graduado/a. El marco normativo vigente también atiende disposiciones transitorias, tal como señalaba el dictamen de CONEAU, que establece umbrales de cantidad del personal no docente y de comunidad de graduados/as para el pleno ejercicio de lo establecido. Por su parte, el artículo 25 enumera sus atribuciones.

La conformación de este órgano dio inicio mediante la Resolución UNRaf R N° 341/2017 a través de la que se creó la Junta Electoral, para llevar adelante el primer proceso electoral de la historia de la UNRaf.

La Junta Electoral, autoridad de aplicación del Reglamento Electoral, estaba presidida por un agente personal no docente. Las secretarías fueron ocupadas por un agente de personal docente y un estudiante. También se designó a un agente docente auxiliar como miembro suplente.

El proceso eleccionario se desarrolló conforme a las pautas del Reglamento Electoral. Se eligieron los representantes del Claustro Docente, No Docente y Estudiantil para conformar el Consejo Superior de la UNRaf y el Consejo Académico del Departamento Cultura, Educación y Conocimiento. Se presentó una lista única de cada claustro y se proclamaron a los candidatos en fecha 04/09/2017, mediante Resolución UNRaf R N° 389/2017.

La primera sesión del Consejo Superior se realizó el día 25 de octubre de 2017.

Rector/a y Vicerrector/a: según regula el artículo 34, «el/la Rector/a ejerce la representación de la UNRaf. En su ausencia, será reemplazado/a por el/la Vicerrector/a». Se establecen, a continuación,

los requisitos para el ejercicio del cargo y el mecanismo de elección. En el artículo 38 se detallan los deberes y atribuciones del/de la Rector/a, mientras que en el 39 se indica que el/la Vicerrector/a tiene un rol de asesoramiento y colaboración con el/la Rector/a.

La primera fórmula elegida para ejercer como rector y vicerrectora de la UNRaf fue votada, tal como se mencionó anteriormente, en la primera Asamblea universitaria realizada el 15/09/2017. El Dr. Rubén Ascúa y la Prof. Rosario Cristiani ejercieron los cargos de rector y vicerrectora respectivamente hasta la Asamblea del 08/09/2021 en el que se eligió la fórmula integrada por el Dr. Rubén Ascúa y la Mgter. María Cecilia Gutierrez.

Consejos académicos: en cada una de las Facultades de la UNRaf funciona un consejo académico. En el Estatuto provisorio este órgano estaba contemplado, pero no formaba parte de los órganos de gobierno enumerados en su artículo 10 (Estatuto provisorio). Según la norma vigente, cada consejo académico está integrado por: «a) el/la Decano/a; b) cuatro (4) representantes docentes, de los cuales tres (3) son profesores/as y uno (1) profesor/a auxiliar; c) un (1) representante estudiantil; d) un (1) representante no docente; y e) un (1) representante graduado/a» (art. 40). El nuevo Estatuto incorpora al claustro de graduados/as en el órgano de gobierno y amplía las atribuciones previstas en el Estatuto provisorio. Actualmente se encuentran en funciones tres consejos académicos en la UNRaf.

Decanos/as: esta figura no formaba parte del Estatuto provisorio y aparece por primera vez en el Estatuto de la UNRaf. Esto se debe a que la reestructuración de la Universidad pasó de ser una organización departamental a una constituida por Facultades y unidades funcionales. De este modo, la figura de director/a de departamento es reemplazada por la de decano/a. El artículo 51 de la norma vigente establece los requisitos para ser decano/a y el artículo 52 detalla el proceso de designación. Al unificarse las fechas de elecciones, se

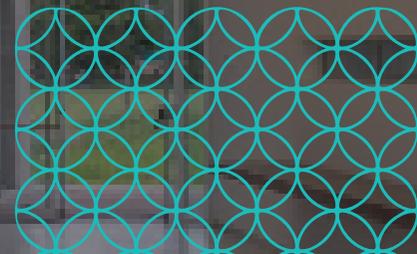
establece que al asumir el/la rector/a, «éste nominará a los/as Decanos/as que ejercerán su cargo provisoriamente hasta que sean designados/as por el Consejo Superior, de acuerdo con lo establecido por el presente Estatuto».

El artículo 53 establece el plazo de mandato en cuatro años y además aclara que «podrá ser designado/a en forma consecutiva sólo una vez más». Finalmente, el artículo 54 presenta los deberes y atribuciones del/la Decano/a de la Facultad.

Todos los órganos de gobierno mencionados consagrados por el Estatuto se encuentran en pleno funcionamiento y son monitoreados por la Comisión de seguimiento del cumplimiento del Estatuto de la Universidad Nacional de Rafaela.



ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNRAF

Con el fin de dar cumplimiento a cada una de sus funciones, la UNRAF se organiza en:

Rectorado: entendido como un órgano administrativo y de gestión central, conformado por secretarías y áreas.

Facultades: definidas de manera estatutaria como unidades académicas que nuclean a docentes e investigadores/as en áreas disciplinares afines (artículo 56), responsables del dictado de las asignaturas de su especialidad y de la organización de las actividades de investigación, transferencia y de articulación con la comunidad (artículo 57).

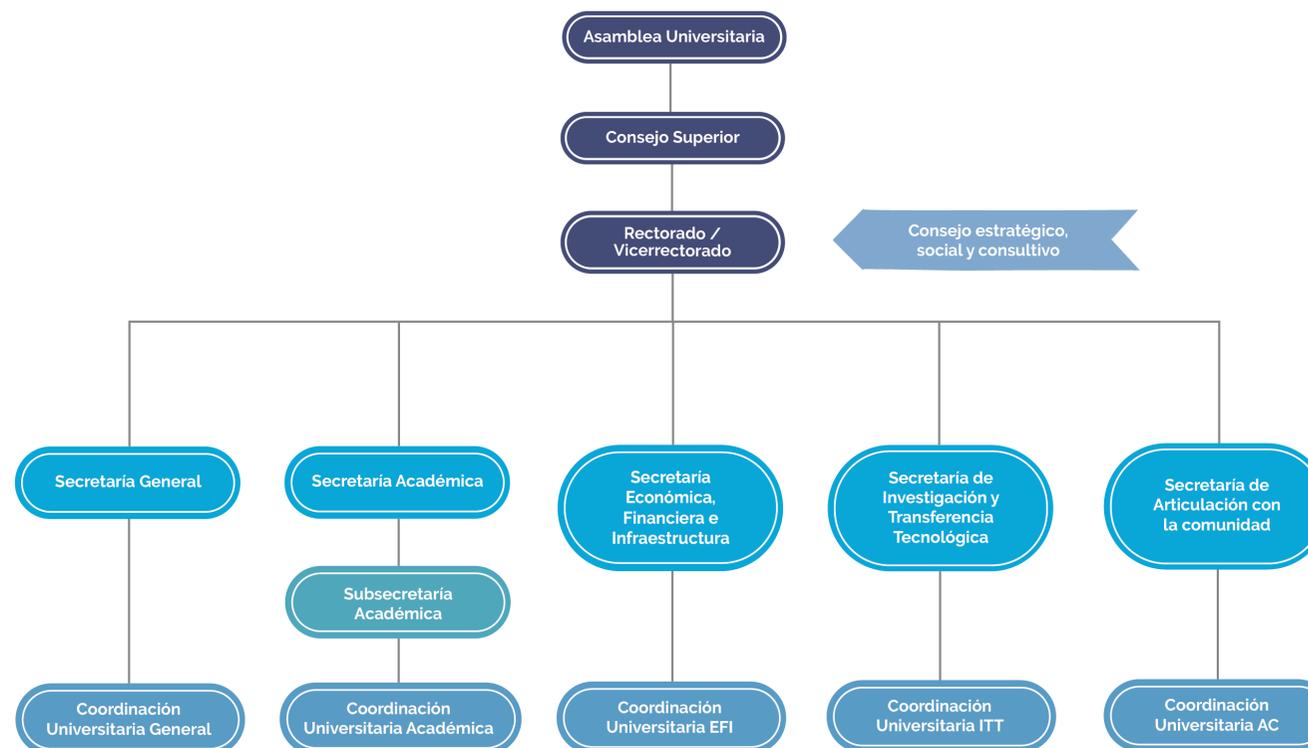


Figura 5: Organigrama general. Fuente: Resolución UNRAF CS N° 067/2022.

A continuación, se presenta la organización interna del Rectorado. Se detallan la misión y las funciones de cada una de las áreas, según lo estipulado en la Resolución UNRaf CS N° 067/2022. Se trata de una normativa de reciente aprobación y cuyo proceso de implementación es gradual.

Organigrama de Rectorado

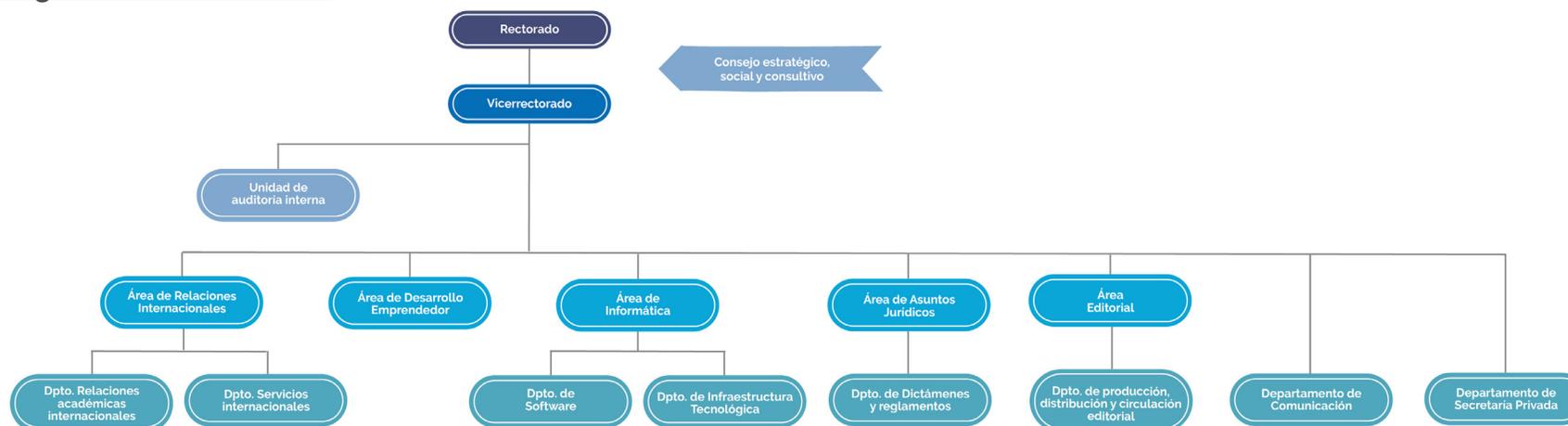


Figura 6: Organigrama Rectorado. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.

Unidad de Auditoría Interna

Misión:

Formular la planificación de las tareas de la Unidad de Auditoría Interna (UAI), mediante la elaboración de trabajos específicos, confeccionando los informes, exámenes y evaluaciones que le sean requeridos, utilizando el enfoque de control integral e integrado.

Funciones:

- Formular la planificación de las tareas de la UAI, y elaborar los programas de trabajo específicos.
- Emitir opinión profesional mediante la emisión de los informes pertinentes, con sujeción a las normas vigentes aplicables.
- Asistir en la evaluación integral de los actos y la aplicación de los controles operativos, contables, de sistemas, de legalidad y financieros.
- Diligenciar los resultados y/o hallazgos de las auditorías realizadas y otras tareas desempeñadas.

- Elaborar y conformar los papeles de trabajo que constituyen la evidencia de la labor realizada.
- Elaborar informes relativos a las auditorías realizadas.
- Efectuar el seguimiento periódico de la instrumentación de las medidas correctivas comprometidas por las autoridades superiores dirigidas al fortalecimiento del sistema de control interno.
- Ejecutar con integridad y debido cuidado profesional las tareas que le fueren asignadas, aplicando en cuanto resultaren pertinentes las normas técnicas emitidas por el órgano rector del sistema de control interno.

Área: Relaciones internacionales

Misión:

Promover, gestionar y coordinar la vinculación internacional y regional de la UNRaf en los aspectos institucionales, académicos, científicos, tecnológicos, y culturales en el ámbito de la cooperación, en coordinación con los distintos Órganos Universitarios y con otras entidades e instituciones desarrollando una política de internacionalización horizontal, gradual y coherente con la disponibilidad de recursos humanos y materiales de la Universidad.

Funciones:

- Diseñar estrategias de internacionalización acordes a las necesidades institucionales de la UNRaf.
- Elaborar, negociar, proponer y/o gestionar la suscripción de convenios y acuerdos internacionales de cooperación académica, científica y cultural.
- Colaborar en el desarrollo de proyectos especiales de cooperación internacional con organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales.
- Difundir y sensibilizar a la comunidad universitaria respecto a las estrategias de internacionalización adoptadas.
- Brindar asesoramiento, orientación, apoyo y seguimiento a la gestión de las unidades académicas y demás actores implicados en la consecución de los objetivos institucionales de internacionalización.
- Promover y gestionar la movilidad académica internacional de docentes, investigadores, estudiantes y gestores desde y hacia la Universidad Nacional de Rafaela.
- Informar y asesorar a la comunidad universitaria sobre el establecimiento de convenios internacionales de intercambio y de cooperación académica.
- Actualizar y difundir información sobre las posibilidades de estudios, becas e intercambios.
- Asistir a la comunidad universitaria en la búsqueda y utilización de fuentes de financiamiento y modalidades de cooperación internacional y regional.
- Asesorar a los candidatos seleccionados en los programas de movilidad acerca de la documentación que deben presentar, la cuantía de las becas y las posibles ayudas complementarias, así como también los trámites de visado y permisos, y las gestiones que tienen que realizar con las universidades de destino.
- Asesorar a los candidatos seleccionados en los programas de movilidad sobre la documentación que deben presentar, la información sobre la cuantía de las becas y posibles ayudas complementarias, trámites de visado y permisos, así como sobre las gestiones que tienen que realizar con las universidades de destino.
- Captar nuevos Programas Internacionales.
- Colaborar en la promoción y difusión de las actividades y la oferta académica de la UNRaf participando de foros de educación, ferias, seminarios, redes universitarias, talleres, etc., a nivel nacional e internacional.
- Coordinar las visitas internacionales.
- Facilitar la acogida de profesores y estudiantes internacionales.

- Facilitar información para la adquisición de competencias lingüísticas en el ámbito internacional trabajando conjuntamente con el Gabinete de Idiomas.
- Realizar toda otra tarea vinculada con la internacionalización.

Área: *Desarrollo emprendedor*

Misión:

Desarrollar una cultura emprendedora dentro de la comunidad educativa universitaria que fomente el vínculo con emprendedores y pymes de la ciudad y región y responda a sus necesidades, mediante la definición de estrategias relacionadas a la formación, la investigación y la vinculación con el medio.

Funciones:

- Consolidar un modelo de Universidad Emprendedora comprometida con el medio.
- Desarrollar en la Universidad un ambiente propicio para la generación de emprendimientos, a través de acciones de formación, investigación y vinculación.
- Participar en redes que aporten beneficios, incrementen servicios y brinden oportunidades a partir de la sinergia institucional.
- Articular con autoridades de distintos ámbitos que viabilicen el desarrollo de la actividad emprendedora y el acompañamiento a pymes.
- Facilitar el proceso de formación emprendedora, destinado no solo a los alumnos, sino también a docentes y personal de la Universidad.
- Ofrecer oportunidades para el acceso al conocimiento específico sobre la temática emprendedora y de pymes.
- Desarrollar el concepto de emprendedurismo transversalmente en las carreras.

- Fomentar la investigación aplicada sobre emprendedurismo y pymes.
- Vincular a la Universidad con organismos nacionales e internacionales afines a la temática.

Área: *Informática*

Misión:

Entender en la planificación, desarrollo y promoción de las actividades vinculadas con las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en todo lo referente a la Informática. Colaborar en la planificación y administración del uso de los recursos informáticos disponibles articulando criterios de acción con el Rectorado y las distintas Unidades Académicas de la Universidad a efectos de contribuir a un mejoramiento continuo de la calidad, pertinencia y oportunidad de la información. Implementar las acciones de coordinación, asesoramiento, información, gestión y control destinadas a satisfacer los requerimientos informáticos de toda la Universidad.

Funciones:

- Colaborar en la planificación, coordinación y asesoramiento de los sistemas operativos con los titulares de puestos de trabajo que operen equipos de computación en la Facultad.
- Informar y disponer las necesidades de incorporación, reemplazos, reparaciones y baja de equipos de computación o parte de ellos y aconsejar las soluciones posibles a las áreas afectadas.
- Elaborar, depurar y modificar los programas necesarios para la implementación de las propuestas de las distintas áreas.
- Definir políticas de resguardo de la información, en un lugar seguro y de manera confiable.
- Definir procedimientos de control de cambios en los sistemas verificando la seguridad de las plataformas y las bases de datos utilizadas.

- Colaborar en la planificación de la capacitación del personal del área y de los usuarios de los sistemas.
- Definir e implementar normas de administración de usuarios y de seguridad en los sistemas.

Área: Asuntos jurídicos

Misión:

Prestar asesoramiento jurídico en general y dictaminar en los asuntos que se sometan a su consideración conforme los criterios interpretativos que se establezcan y lo especificado por las normas jurídicas vigentes, así como también cuando la UNRaf deba pronunciarse sobre recursos incoados contra resoluciones del Rector, asistiendo a la superioridad en los asesoramientos pertinentes y en la redacción de dictámenes.

Funciones:

- Dictaminar en aquellos asuntos que sean puestos a su consideración, determinando la procedencia legal de las gestiones que se pretendan realizar y/o cualquier reclamo que se interponga vinculado al quehacer universitario.
- Asesorar en lo relativo a las disposiciones vigentes en el ámbito Universitario Nacional y establecer criterios interpretativos de las normas vigentes.
- Preparar y proponer reformas a las normas vigentes de la Universidad Nacional de Rafaela.
- Dictaminar acerca de los proyectos de reglamentos que se le someten sobre la materia universitaria por parte del Rectorado o de las restantes autoridades de la UNRaf.
- Proponer la sanción de dispositivos internos y reglamentarios destinados al mejor funcionamiento de la UNRaf.
- Asumir por sí o por terceros, la representación de la Universidad

Nacional de Rafaela en las causas que se susciten y en las que ella fuere parte o tercerista, conforme a las instrucciones que al efecto le fueren impartidas por el Rector.

- Realizar los sumarios administrativos cuya apertura haya sido resuelta por el Rector, proponiendo la designación de instructor si correspondiera.
- Realizar cualquier otra función que le sea propia y las que les sean encomendadas dentro de su ámbito de competencia.
- Mantener un fichero ordenado de los dictámenes producidos clasificando los mismos según las materias de su contenido.
- Presentar los informes que requiera la superioridad sobre el funcionamiento del Área, dictámenes producidos y asuntos en trámite.

Área: Editorial

Misión:

Dotar a la Universidad Nacional de Rafaela de un sello editorial para publicar y difundir la producción escrita y académica que se genera e intercambia en sus claustros y también de las obras de autores regionales, nacionales e internacionales que ingresen al mercado editorial. La editorial de UNRaf tiene como objetivo la construcción de un catálogo editorial de acuerdo a criterios de rigor académico-científico y textos de alto valor estético y cultural. Asimismo, el Área Editorial debe procurar los medios necesarios para la capacitación profesional y el aprendizaje.

Funciones:

- Evaluar, editar, publicar y comercializar textos impresos y en diversos soportes tecnológicos, producto de la investigación, la docencia y la proyección social, tanto de los miembros de la Universidad del Rafaela como de autores externos.
- Organizar la publicación y la difusión de la labor intelectual de sus integrantes.

- Procurar publicar las obras más significativas de la cultura argentina, latinoamericana y universal.
- Posibilitar una mayor divulgación.
- Contribuir en la difusión del conocimiento generado a partir del desarrollo científico, académico y creativo de la comunidad universitaria.
- Ejecutar por sí o por medio de terceros, todos los procesos inherentes a la realización de publicaciones (corrección, diagramación, composición y arte, catalogación e impresión en los diversos formatos de soporte que se dispongan).
- Planificar con periodicidad anual y proponer la política de publicaciones en todos los formatos de la universidad.
- Efectuar la promoción, distribución y comercialización, por sí o por medio de terceros, de las publicaciones editadas.
- Construir un catálogo editorial en el que se ordenen los contenidos que previamente han sido cuidadosamente seleccionados, ponderando el rigor académico-científico conjugado con la producción de textos culturales de alto valor estético.
- Actualizar de manera periódica y conservar el catálogo de publicaciones de la Universidad.
- Generar y socializar la ciencia, la técnica, la tecnología, el arte y la cultura como un compromiso vital y permanente en el desarrollo social, mediante la educación crítica responsable y creativa.

Organigrama de la Secretaría Académica

Misión:

Organizar e implementar todos los aspectos que hacen al desarrollo, la organización y la gestión de las políticas y actividades académicas de la Universidad.

Funciones:

- Participar en el diseño e implementación de las políticas académicas de la Universidad.
- Entender el diseño, ejecución, revisión y actualización de planes, proyectos y programas académicos.
- Coordinar, supervisar y evaluar las acciones de los Departamentos a su cargo para el cumplimiento de sus funciones.

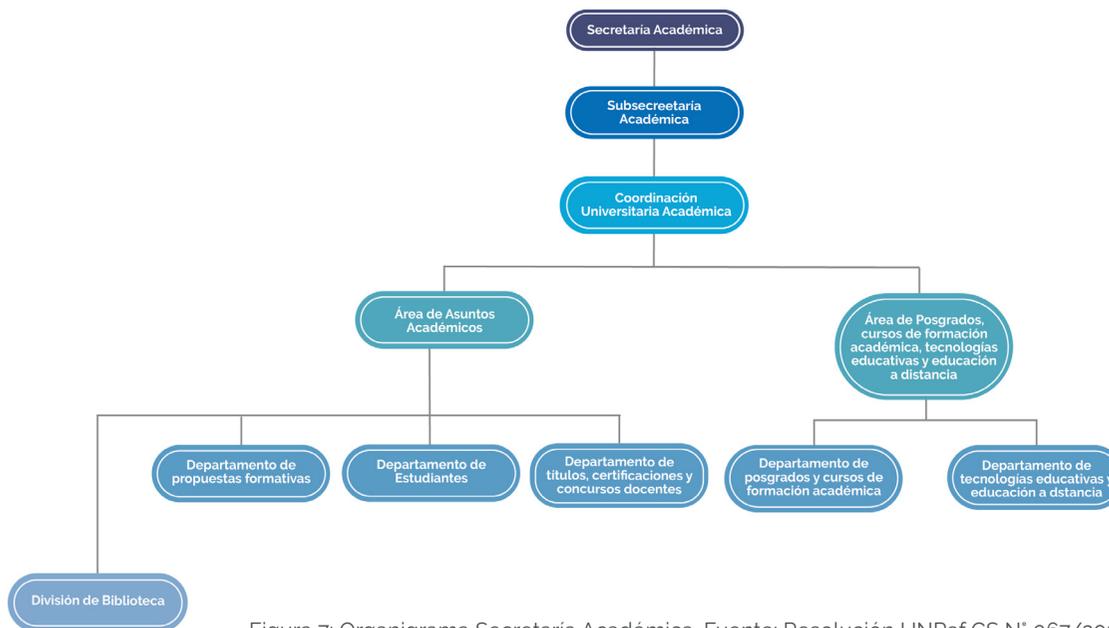


Figura 7: Organigrama Secretaría Académica. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.

- Entender en lo atinente a la formulación del alendario académico, la enseñanza, la promoción, el cursado de materias, los horarios de clases y los exámenes de las diferentes Propuestas Formativas.
- Administrar los Sistemas de Información Universitaria específicos a la actividad académica de la Universidad y otros, promoviendo la integración, transversalización y digitalización de los sistemas de gestión.
- Coordinar e intervenir en los procesos de creación, evaluación y modificación de Propuestas Formativas de pregrado, grado y posgrado, presenciales y a distancia, propiciando la interdisciplinariedad como la interinstitucionalidad.
- Promover y coordinar acciones tendientes a la difusión de la oferta académica de la Universidad.
- Coordinar e implementar la inscripción y las políticas de ingreso a la Universidad.
- Efectuar acciones de articulación e integración con el resto del Sistema Educativo Público de la zona de influencia de la UNRaf.
- Promover acciones tendientes al fortalecimiento del acceso, la permanencia y promoción de las/os estudiantes.
- Promover y coordinar programas de evaluación, capacitación, formación y promoción de los integrantes de la comunidad universitaria.
- Entender en la elaboración de información estadística relevante para analizar la gestión académica.
- Coordinar y supervisar la expedición de títulos, diplomas y certificados académicos de la Universidad.
- Organizar y supervisar los procesos de incorporación del personal docente de la Universidad a través de la sustanciación de los concursos de acuerdo con los requerimientos y la política de la Universidad en la materia.
- Supervisar y orientar el servicio de la Biblioteca de la Universidad a través de los criterios de accesibilidad, actualización y pertinencia

de la información que ella almacena y difunde.

- Coordinar y supervisar el Departamento de tecnologías educativas y educación a distancia.
- Ejercer las funciones que expresamente le sean delegadas por el Rector.

Subsecretaría académica

Misión:

Acompañar y colaborar a la Secretaría en la organización e implementación de todos los aspectos que hacen al desarrollo, la organización y la gestión de las políticas y actividades académicas de la Universidad.

Funciones:

- Colaborar en el diseño e implementación de las políticas académicas de la Universidad que impulse la Secretaría Académica.
- Contribuir en el diseño, ejecución, revisión y actualización de planes, proyectos y programas académicos.
- Colaborar en la coordinación, supervisión y evaluación de las acciones de los Departamentos a su cargo para el cumplimiento de sus funciones.
- Cooperar en lo atinente a la formulación del calendario académico, la enseñanza, la promoción, el cursado de materias, los horarios de clases y los exámenes de las diferentes Propuestas Formativas.
- Acompañar en la administración de los Sistemas de Información Universitaria específicos a la actividad académica de la Universidad y otros, promoviendo la integración, la transversalización y la digitalización de los sistemas de gestión.
- Contribuir en la coordinación e intervención de los procesos de creación, evaluación y modificación de Propuestas Formativas de pregrado, grado y posgrado, presenciales y a distancia, propiciando la interdisciplinariedad como la interinstitucionalidad.

- Participar en la promoción y coordinación de las acciones tendientes a la difusión de la oferta académica de la Universidad.
- Cooperar en la coordinación e implementación de la inscripción y las políticas de ingreso a la Universidad.
- Acompañar en la ejecución de las acciones de articulación e integración con el resto del Sistema Educativo Público de la zona de influencia de la UNRaf.
- Acompañar en la promoción de acciones tendientes al fortalecimiento del acceso, la permanencia y la promoción de los estudiantes.
- Cooperar en la promoción y la coordinación de programas de evaluación, capacitación, formación y promoción de los integrantes de la comunidad universitaria.
- Cooperar en la coordinación de la aplicación del Régimen de Carrera Docente y otras disposiciones que regulan la actividad académica en la Universidad.
- Contribuir en el entendimiento en la elaboración de información estadística relevante para analizar la gestión académica.
- Colaborar en la coordinación y supervisión de la expedición de títulos, diplomas y certificados académicos de la Universidad.
- Cooperar en la organización y supervisión de los procesos de incorporación del personal docente de la Universidad a través de la sustanciación de los concursos de acuerdo con los requerimientos y la política de la Universidad en la materia.
- Supervisar y orientar el servicio de la Biblioteca de la Universidad a través de los criterios de accesibilidad, actualización y pertinencia de la información que ella almacena y difunde.
- Acompañar y cooperar en la coordinación del departamento de tecnologías educativas y de educación a distancia.
- Prestar colaboración en las funciones que ejerce el/la Secretario/a que expresamente le sean delegadas por el Rector.

Coordinación universitaria académica

Misión:

Asistir a la Secretaría y a la Subsecretaría en las tareas de coordinación y operativas de los equipos de trabajo de las Áreas y Departamentos.

Funciones:

- Ejecutar las acciones conducentes a dar cumplimiento a la misión de la Secretaría Académica, según las directivas emanadas del Secretario/a.
- Proponer a la superioridad iniciativas tendientes a mejorar el funcionamiento de la estructura organizativa que favorezcan la integración institucional.
- Asistir a la Secretaría y Subsecretaría en todas las cuestiones inherentes a la actividad administrativa respecto a la tramitación, estudio, resolución y ejecución de los asuntos encomendados a su área.
- Coordinar, organizar y evaluar sistemáticamente las acciones de las Áreas y Departamentos bajo su dependencia.

Organigrama de la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica

Misión:

La Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica (SITT) tiene como misión promover la investigación científica pertinente y de calidad, el desarrollo tecnológico, la transferencia de tecnología y la innovación de base científica y tecnológica desde la UNRaf y en relación al Sistema Regional y Nacional de Innovación.

Funciones:

- Fortalecer y promover la formación de docentes y estudiantes investigadores con profundo compromiso con el desarrollo integral de la región.
- Impulsar actividades de I+D de calidad, en los ámbitos tecnológico, social, cultural y humano.
- Impulsar el desarrollo de investigaciones de carácter interdisciplinario.
- Estimular la investigación colaborativa y el co-desarrollo tecnológico a través de alianzas, redes y convenios a nivel regional, nacional e internacional con el sector productivo, organismos científicos y tecnológicos, gobiernos, y la sociedad civil.
- Estimular la vinculación y transferencia de tecnología.
- Brindar el soporte de administración y gestión necesario para el despliegue de actividades de

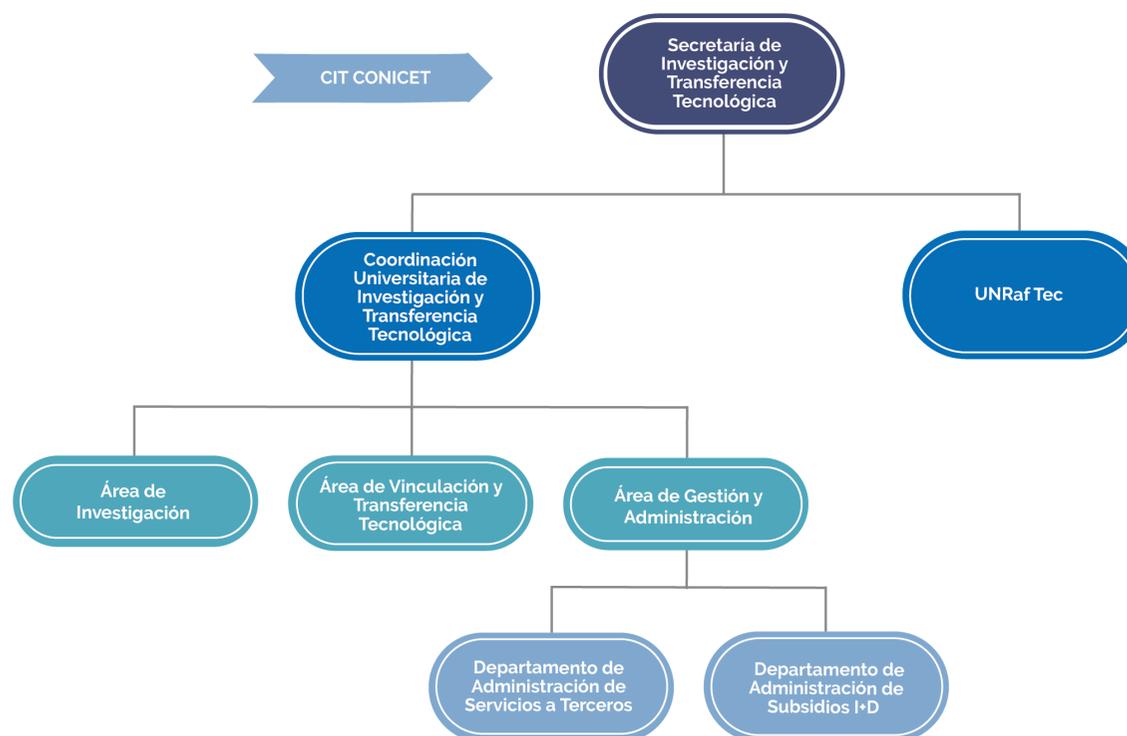


Figura 8: Organigrama Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.

- investigación, desarrollo y transferencia de tecnologías y conocimientos,
- Diseñar y planificar convocatorias para el otorgamiento de subsidios de investigación.
 - Diseñar los mecanismos de evaluación de las distintas actividades de investigación.
 - Promover soluciones de capacitación originadas por demandas específicas.
 - Recomendar al Rector los integrantes del Comité Asesor Científico.

Coordinación universitaria de investigación y transferencia tecnológica

Misión:

Asistir a la Secretaría en las tareas de coordinación y tareas de coordinación operativa de los equipos de trabajo de las Áreas y Departamentos y asesorar en todo aquello relativo a las definiciones estratégicas de la UNRaf en materia de investigaciones científicas, desarrollos tecnológicos y su transferencia a la sociedad.

Funciones:

- Ejecutar las acciones conducentes a dar cumplimiento a la misión de la Secretaría de Articulación con la Comunidad, según las directivas emanadas del Secretario/a.
- Proponer a la superioridad iniciativas tendientes a mejorar el funcionamiento de la estructura organizativa que favorezca la integración institucional.
- Asistir a la Secretaría en todas las cuestiones inherentes a la actividad administrativa respecto a la tramitación, estudio, resolución y ejecución de los asuntos encomendados a su área.
- Coordinar, organizar y evaluar sistemáticamente las acciones de las Áreas y Departamentos bajo su dependencia.
- Asesorar al Secretario/a de Investigación y Transferencia Tecnológica cada vez que le sea requerido.

- Recomendar políticas de formación de capital humano.
- Recomendar la promoción, continuidad o cierre de proyectos, líneas, programas de investigación y convenios.
- Recomendar la propuesta de convenios de cooperación e intercambio con otras instituciones, nacionales o extranjeras.
- Orientar en materia de publicaciones, actividades de divulgación científica y potencial de transferencia tecnológica.

UNRaf Tec

Misión:

El Centro UNRaf Tec focaliza su accionar primordialmente a nivel regional y local, y aspira a recuperar y compartir sus aprendizajes, sus aportes, sus saberes, su experiencia y los conocimientos tecnológicos desarrollados.

Se orienta a las demandas y desafíos territoriales, inmediatos y futuros, y a las demandas y necesidades locales que constituyen los puntos de partida y antecedentes de su agenda principal de trabajo.

La investigación en el Centro actúa como enlace con las actividades académicas y de formación de la UNRaf. La experiencia de investigación y de trabajo se vuelca directamente en el trabajo cotidiano y en los cursos de las carreras de grado.

Funciones:

- Formar un equipo experto multidisciplinario para acompañar y estimular el desarrollo integral de la región, transformando a la Universidad en una institución de referencia en las temáticas establecidas, generando y divulgando nuevos conocimientos y saberes en el territorio.
- Crear un espacio universitario de investigación y estudios de posgrado que permitan desarrollar áreas científicas y tecnológicas de excelencia en la UNRaf y contribuir al desarrollo científico, económico y social de la Región.

- Diseñar y gestionar proyectos de investigación, investigación aplicada, investigación experimental, desarrollo e innovación, así como también proyectos de "prototipos" o "pruebas piloto" en las áreas de especialización del UNRaf-TEC.
- Brindar asesoramiento, asistencia técnica y de gestión a empresas, instituciones públicas, organismos de gobierno y fundaciones o instituciones de la sociedad civil.
- Formar investigadores y contribuir a la integración con la docencia, la difusión y la formación de docentes y estudiantes.

Organigrama de la Secretaría de Articulación con la Comunidad

Misión:

La Secretaría de Articulación con la Comunidad tiene como misión promover los vínculos entre la UNRaf y otros actores sociales para favorecer el desarrollo económico, social y cultural de la región, a través de la democratización de conocimientos, la divulgación científica y cultural, y toda actividad tendiente a consolidar la relación entre UNRaf y la Sociedad.

Funciones:

- Fortalecer y promover la formación de docentes y estudiantes orientados a la extensión.
- Conducir procesos de diseño y ejecución de la política de vinculación entre la UNRaf y el territorio con fines de desarrollo económico, social y cultural.
- Coordinar, promover, diseñar e implementar actividades, proyectos y programas tendientes al desarrollo económico, social y cultural. Pro-

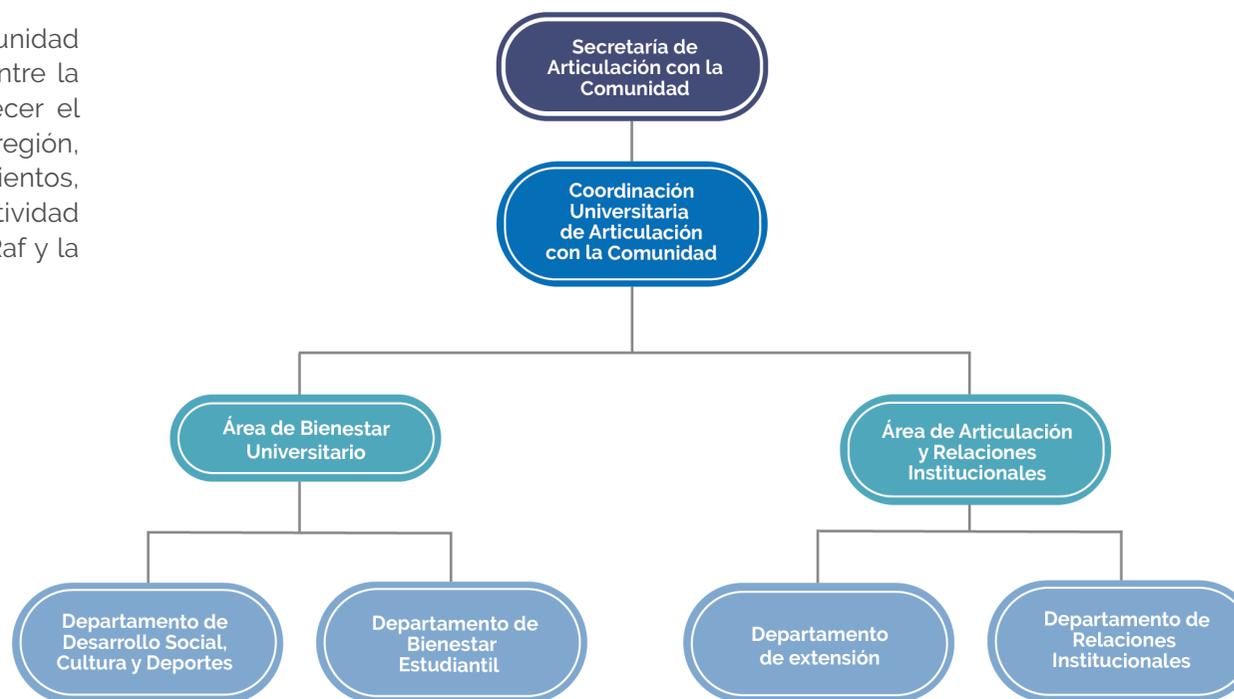


Figura 9: Organigrama Secretaría de Articulación con la Comunidad. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.



mover la realización de actividades de capacitación extracurriculares en coordinación con las diferentes áreas de la UNRaf.

- Promover la articulación externa para la realización de actividades conjuntas que favorezcan la complementariedad con otras instituciones del medio y la comunidad.
- Brindar el soporte de administración y gestión necesario para el despliegue de las actividades de extensión.
- Diseñar y planificar convocatorias para financiamiento de proyectos de articulación.
- Diseñar los mecanismos de evaluación de las distintas actividades de extensión.
- Diseñar estrategias de sistematización de las actividades de la Secretaría.
- Impulsar el desarrollo de la carrera del docente extensionista.
- Promover la oferta de capacitación orientada a las actividades de articulación.

Coordinación universitaria de articulación con la comunidad

Misión:

Asistir a la Secretaría en las tareas de coordinación operativa de los equipos de trabajo de las Áreas y Departamentos.

Funciones:

- Ejecutar las acciones conducentes a dar cumplimiento a la misión de la Secretaría de Articulación con la Comunidad, según las directivas emanadas del Secretario/a.
- Proponer a la superioridad iniciativas tendientes a mejorar el funcionamiento de la estructura organizativa que favorezca la integración institucional.
- Asistir a la Secretaría en todas las cuestiones inherentes a la actividad administrativa respecto a la tramitación, estudio, resolución y ejecución de los asuntos encomendados a su área.
- Coordinar, organizar y evaluar sistemáticamente las acciones de las Áreas y Departamentos bajo su dependencia.

Organigrama de la Secretaría Económico-Financiera e Infraestructura

Misión:

Asistir al Rector en la planificación, coordinación y ejecución de la gestión económico-financiera y presupuestaria, de los recursos humanos, de las compras y contrataciones, e infraestructura.

Funciones:

- Proponer y ejecutar las políticas referidas a la planificación, coordinación, gestión y evaluación de la aplicación y rendición de los recursos económicos y financieros.
- Intervenir en la elaboración del presupuesto universitario, controlando su ejecución.
- Atender las necesidades de abastecimiento de bienes y servicios ejecutando las acciones de planeamiento y adquisición de los mismos.
- Proponer y ejecutar las políticas referidas al desarrollo y administración del personal.
- Coordinar y gestionar la capacitación del personal en todo lo referido a normas, procedimientos y circuitos administrativos.
- Asesorar al Rector y a las unidades académicas sobre políticas de planeamiento económico-financiero, relaciones laborales y compras.
- Proponer y actualizar las normas relacionadas con los temas de su competencia.
- Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento de control interno, normativo económico y financiero sobre las operaciones patrimoniales para asegurar la certeza y confiabilidad de la información.
- Participar en redes, espacios de intercambio y eventos que se vinculen con los temas de su competencia.
- Elaborar el Informe y el Plan Anual de Actividades y su correspondiente presupuesto, y realizar su seguimiento y control.
- Ejercer las funciones que expresamente le sean delegadas por el Rector.

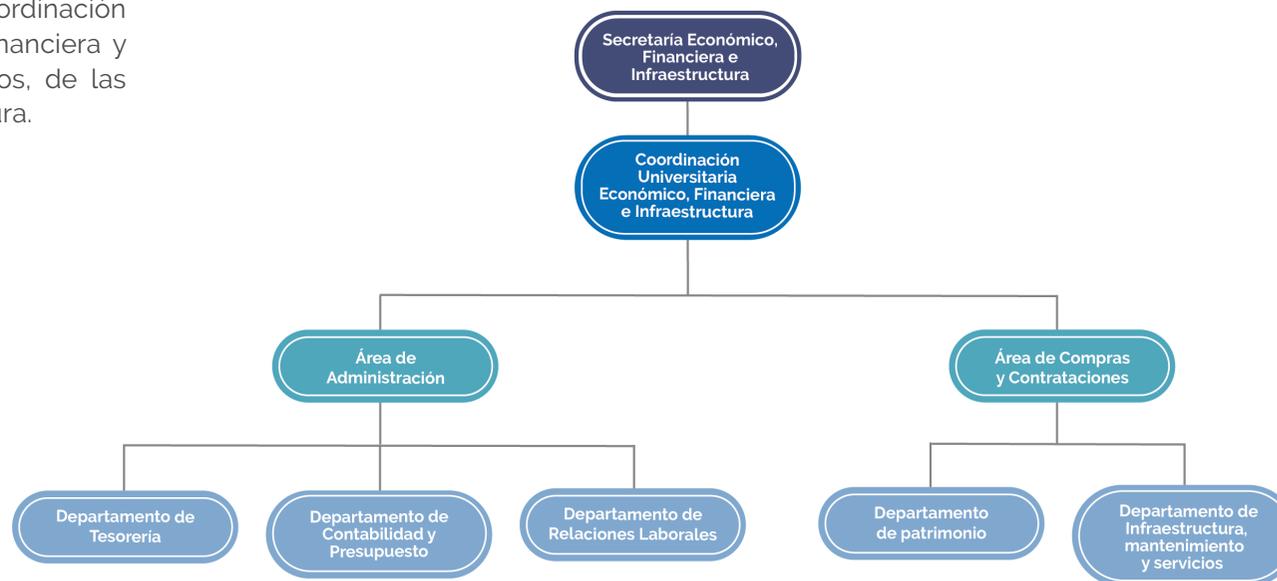


Figura 10: Organigrama Secretaría Económico-Financiera e Infraestructura. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.



- Realizar la gestión administrativa de la Secretaría dirigiendo a los responsables funcionales.
- Efectuar el seguimiento, evaluación y control de la Secretaría a su cargo.

Coordinación universitaria económico-financiera e infraestructura

Misión:

Asistir a la Secretaría en las tareas de coordinación y operatividad de los equipos de trabajo de las Áreas y Departamentos, particularmente en lo que respecta a la organización y funcionamiento del Campus Universitario.

Funciones:

- Ejecutar las acciones conducentes a dar cumplimiento a la misión de la Secretaría, según las directivas emanadas del Secretario/a.
- Proponer a la superioridad iniciativas tendientes a mejorar el funcionamiento de la estructura organizativa que favorezca la integración institucional.
- Asistir a la Secretaría en todas las cuestiones inherentes a la actividad administrativa respecto a la tramitación, estudio, resolución y ejecución de los asuntos encomendados a su área.
- Coordinar, organizar y evaluar sistemáticamente las acciones de las Áreas y Departamentos bajo su dependencia.
- Supervisar el correcto desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el Campus Universitario.
- Articular con las distintas áreas de la Universidad la utilización de los espacios comunes del Campus.
- Asistir a los usuarios de las instalaciones del Campus en la organización de actividades.

Organigrama de la Secretaría General

Misión:

Asistir al Rector en la planificación y control de la gestión, la coordinación y la ejecución de las relaciones político-institucionales propias y del territorio, y en el despacho interno y externo.

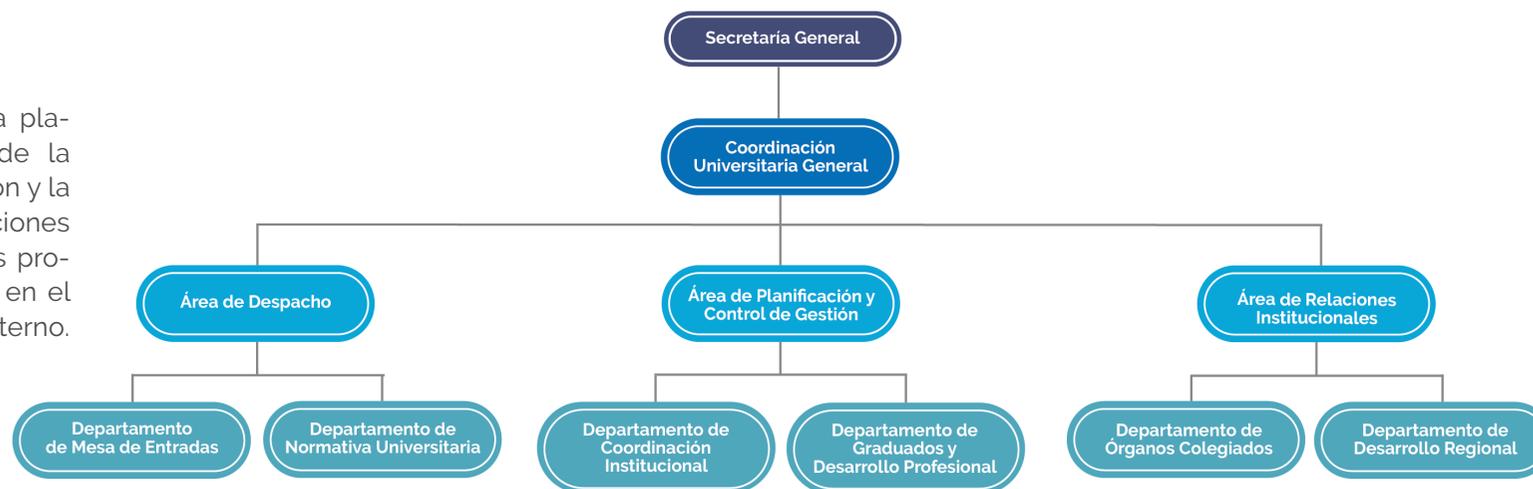


Figura 11: Organigrama Secretaría General. Fuente: Resolución UNRaf CS N° 067/2022.

Funciones:

- Asistir al Rector en el desempeño general de la UNRaf y en la organización de su despacho.
- Asistir al Rector en la planificación estratégica de las actividades de la UNRaf, impulsando de manera continua el proceso, así como en la generación de información y estadísticas relevantes para la toma de decisiones.
- Coordinar la interacción de las Secretarías, Áreas y Departamentos, con el Rectorado y entre sí.
- Impulsar la existencia de una agenda común y colaborar en su instrumentación y sostenimiento en el tiempo.
- Entender en todo lo referido a las relaciones político-institucionales con el medio local, regional y nacional.
- Promover ámbitos de intercambio que faciliten la relación con actores sociales.
- Entender en las relaciones político-institucionales con los distintos claustros y la comunidad universitaria.
- Coordinar la negociación, formalización, registro y seguimiento de los acuerdos, convenios, protocolos y compromisos, constitutivos de las relaciones político-institucionales, organizando el digesto de la UNRaf, la mesa de entradas y salidas, y el archivo institucional.
- Asistir y asesorar en lo referido a la tramitación y despacho de los asuntos de competencia del Rector, Consejo Superior y Asamblea Universitaria e intervenir en los proyectos de resolución.

- Entender en el trámite de los expedientes y la redacción y registro de normativa, como así también en la expedición de informes y legalización de copias de documentación.
- Asistir a los Consejos Académicos en el desarrollo de sus tareas estatutarias específicas.
- Protocolizar y difundir las decisiones político-administrativas adoptadas por la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, los Consejos Académicos y el Rectorado.
- Colaborar en la planificación y gestión de la política de comunicación interna y externa, y en el desarrollo de la imagen institucional, en general, y de la planificación estratégica, en particular.
- Colaborar en la planificación y gestión de las relaciones con los graduados.
- Participar en redes, espacios de intercambio y eventos que se vinculen con los temas de su competencia.
- Impulsar la instrumentación sistemática de análisis prospectivos, en torno a la realidad de estudiantes, los puntos de referencia, el impacto de la tecnología en la gestión universitaria, y la situación del sistema universitario nacional, entre otros.
- Ejercer las funciones que expresamente le sean delegadas por el Rector.
- Realizar la gestión administrativa de la Secretaría dirigiendo a los responsables funcionales.
- Efectuar el seguimiento, evaluación y control de la Secretaría a su cargo.

Coordinación universitaria general

Misión:

Organizar el despacho interno y externo de la UNRaf y asistir al Secretario General en la planificación y control de la gestión y la coordinación de las relaciones político-institucionales propias y del territorio.

Funciones:

- Legalizar copias de documentación.
- Supervisar la organización del digesto de la UNRaf, la mesa de entradas y salidas, y el archivo institucional.
- Coordinar la agenda común e implementar las acciones conducentes para llevarla a cabo.
- Sistematizar la planificación de políticas, programas y/o acciones que contribuyan a un mejor funcionamiento de la Universidad.
- Solicitar a las áreas correspondientes la generación de información importante para la institución.
- Promover la comunicación fluida y permanente inter claustros, propiciando espacios de reflexión.
- Instrumentar los mecanismos que posibiliten la interacción constante entre la Universidad y el claustro de graduados/as.
- Gestionar el trámite administrativo pertinente para la suscripción de convenios interinstitucionales para el desarrollo y articulación con el medio local, regional, nacional e internacional.
- Supervisar la firma de los convenios marcos y específicos aprobados por las autoridades competentes.
- Implementar y hacer seguimiento de los instrumentos que fortalezcan las capacidades institucionales y de gestión de las instituciones ligadas al quehacer educativo de la Región, con las cuales UNRaf articule acciones.
- Intervenir en todos los asuntos referidos al tratamiento y consideración del Orden del día, propuestas y proyectos que sean compe-

tencia de la Asamblea Universitaria, del Consejo Superior, y de los Consejos Académicos.

Consejo Estratégico, Social y Productivo

A esta estructura orgánica se suma uno de los miembros de la comunidad UNRaf definido por el Estatuto, el Consejo Estratégico, Social y Productivo. Se trata de una instancia consultiva que tiene la misión de cooperar con la UNRaf en su vinculación con el medio en el que está inserta.

En línea con sus principios rectores, la UNRaf está íntimamente relacionada con el medio en el que desarrolla su actividad. Desde la perspectiva de articulación, tiene como objetivo promover la vinculación académica e institucional con el conjunto del sistema universitario y científico tecnológico, y con actores de desarrollo territorial. El diálogo amplio y la participación plural de los sectores económico-productivos, entidades políticas, sociales, educativas, deportivas o sectoriales son necesarias para garantizar políticas públicas que contribuyan al desarrollo local y regional.

Así, la UNRaf reguló la organización y funcionamiento del Consejo Estratégico, Social y Productivo mediante la Resolución UNRaf Resolución N° 230/2022. De acuerdo a esta normativa, este Consejo está conformado por los siguientes órganos:

- Presidencia: cargo ejercido por el/la Rector/a de la Universidad Nacional de Rafaela o quien este/a designe.
- Coordinación: encargada de la asistencia técnica y de la gestión administrativa del Consejo. Su titular será designado por el Presidente del Consejo.
- Comisión directiva: integrada por el Presidente, el Coordinador y cuatro secretarios propuestos por el Presidente.
- Comité plenario: integrado por el conjunto de los miembros del Consejo, bajo la dirección de la presidencia.

Los **objetivos** del Consejo son:

- a. Fomentar el diálogo, la generación de consensos y la responsabilidad colectiva en la planificación y formulación de políticas educativas, científicas, tecnológicas y de inserción laboral de los egresados de la Universidad Nacional de Rafaela.
- b. Fortalecer el desarrollo económico y social desde la participación comunitaria e integración regional.
- c. Promover la generación de conocimiento y los procesos de transferencia que contribuyan al avance educativo, científico, tecnológico y social.

En virtud de la mencionada norma, el Consejo estará integrado por los representantes de las organizaciones productivas, entidades políticas, sociales, educativas, deportivas, sectoriales, sindicales, instituciones públicas, y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) de Rafaela y la Región.

Actualmente, participan de las reuniones: Rafaela Alimentos S.A., Mahle S.A., Gaggiotti Inmobiliaria S.R.L., Deisa S.A., Sociedad Rural de Rafaela, Clorindo Appo S.R.L., Laboratorio Mega S.A., VMC S.A., Sucesores de Alfredo Williner S.A. (Ilolay), Faben S.A., FrioRaf S.A.

Las temáticas que se discuten incluyen la inserción laboral de los/as graduados/as, las posibilidades de desarrollo conjunto de actividades de investigación y transferencia tecnológica, las instancias de formación y capacitación conjunta.

UNIDADES ACADÉMICAS

La UNRaf se organiza desde su creación en torno a tres unidades académicas que proponen una mirada integral y multidisciplinar

tanto del territorio como del conocimiento. Esta perspectiva se plasmó en el proyecto institucional original que dio lugar a tres departamentos: Cultura, Educación y Conocimiento; Tecnologías e Innovación para el Desarrollo; y Sociedad, Estado y Gobierno. Los departamentos se centraban en las actividades académicas y delegaban en las estructuras orgánicas comunes a toda la Universidad, las funciones de tipo administrativo o de servicios. Se destacaba el vínculo entre estas entidades y su carácter codependiente como una estrategia para evitar el aislamiento de cada unidad. Bajo esta estructura dio inicio la actividad académica de la UNRaf, contando con las carreras y las comunidades de docentes y estudiantes bajo la órbita de la Secretaría Académica.

El desarrollo de la vida académica, el crecimiento y la complejización de la comunidad universitaria fue un punto de reflexión y trabajo de planificación, que llevó a su revisión de cara al desarrollo del Estatuto de la UNRaf. Así, la nueva norma redefinió las unidades académicas no ya como departamentos, sino como Facultades.

Según esta nueva normativa institucional, las Facultades constituyen el ámbito que nuclea a docentes e investigadores/as en áreas disciplinarias afines y son las responsables del dictado de las asignaturas de su especialidad y de la organización de sus actividades de investigación y transferencia tecnológica y de articulación con la comunidad. En su organización interna pueden contar con unidades funcionales, tales como: Institutos, Centros de Estudio, Laboratorios, Departamentos y Áreas (Art. 56, 57 y 59).

A partir de ese momento, cada Facultad está presidida por un/a Decano/a -designado/a por el Consejo Superior a propuesta del Rector/a- y un Consejo Académico, quienes se constituyen en autoridades de la unidad académica.

Las facultades trabajan de manera articulada entre sí en el debate y la construcción de consensos para la normativa clave de la vida institucional y en la coordinación de esfuerzos para fines comunes. Solo para citar ejemplos, se pueden mencionar el Reglamento de

Convocatoria de Becas de Posgrado para docentes y el Reglamento de Carrera Docente.

En cada Facultad se encuentran las áreas de conocimiento que se definen como el campo del saber que se caracteriza por su objeto de conocimiento sumado a una tradición histórica común y al conjunto de profesores e investigadores asociados a ese conocimiento con el objeto de promover y coordinar proyectos científico-académicos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Facultad de Cultura, Educación y Conocimiento

La Facultad de Cultura, Educación y Conocimiento (ex departamento) se propone innovar en la producción, transformación y circulación del conocimiento, en las relaciones entre conocimiento y sociedad, y en los procesos formativos en diferentes campos de los sistemas educativos y de las culturas.

Sus principales áreas de conocimiento son:

● **Ciencias de la Comunicación:** en esta área de conocimiento es fundamental estudiar los procesos de la comunicación colectiva y de incorporación de tecnologías de la información, investigar y analizar la información y los mensajes emitidos por los medios de comunicación social, valorar sus repercusiones sobre los individuos y la sociedad, y contribuir a la adecuada producción y difusión de mensajes para la sociedad, a fin de que ésta disponga de elementos necesarios para la formación de la opinión pública.

● **Estudios Culturales:** es un campo donde se forman profesionales con la sensibilidad, habilidades, capacidades y conocimientos interdisciplinarios necesarios para lograr un diálogo constructivo y una convivencia positiva entre culturas, grupos sociales y autoridades. Las actividades que en ella se realizan

están dirigidas a fomentar las relaciones sociales a través de la elaboración de políticas y programas culturales, su ejecución y seguimiento en los ámbitos comunitarios, institucionales u organizativos; diagnósticos y promoción de la cultura y gestión del patrimonio; diseño de programas educativos de convivencia intercultural; así como aprovechamiento de la ciencia y la tecnología con fines comunitarios

Arte y Diseño: el arte y las expresiones del diseño aportan nuevas experiencias y formas de interacción con el entorno y con el hombre para sensibilizar, comunicar, transformar y humanizar a la sociedad a través de los lenguajes y expresiones de la imagen, ya sea con recursos tradicionales o de la tecnología digital. El propósito será investigar y formar profesionales que, con una capacidad crítica y de análisis del contexto, conjugan los conocimientos, habilidades y técnicas de vanguardia del arte y el diseño, así como las herramientas tradicionales y digitales propias de ambas disciplinas con el trabajo interdisciplinario para vincular las actividades distintivas de la carrera con las principales problemáticas sociales y participar en el desarrollo de los diversos sectores de la sociedad.

Ciencias de la Educación: esta área estudia integralmente la educación para describir, comprender, explicar, evaluar e intervenir en el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos; analiza y propone alternativas de solución en problemas relacionados con el campo educativo, además de atender a diversos sectores de la población que requieren ayuda pedagógica.

Además, en noviembre de 2022, mediante Resolución UNRaf CS N° 083/2022 se incorporaron tres áreas de conocimiento, a saber:

- Ambiente y Sociedad
- Derechos Humanos y Ciudadanía
- Género y Diversidades

Se desarrolló una serie de actividades, entre las que se destacan: la realización de talleres de sensibilización y formación previstos sobre sus áreas de incumbencia, con el Consejo Académico y los profesores/as-investigadores/as de la Facultad, seminarios de formación y capacitación en servicios previstos, con un alto grado de participación y las reuniones con profesores/as-investigadores/as en instancias de formación y/o tesis de posgraduación. Entre otras múltiples acciones, se fomentó la investigación, a través de la presentación de nuevos proyectos (convocatorias UNRaf 2022, con un total de 10), proyectos de Articulación con la Comunidad (cuatro nuevos proyectos), PICTO UNRaf (cuatro proyectos) y PICTO REDES (un proyecto).

Facultad de Tecnologías e Innovación para el Desarrollo

La Facultad de Tecnologías e Innovación para el Desarrollo se creó como departamento, de acuerdo al proyecto inicial, y desde su inicio se orienta al estudio, investigación, prospectiva e implementación de tecnologías que propendan al desarrollo económico y social de la región a través de la innovación científica y tecnológica.

Para ello se busca profundizar en el conocimiento de la trayectoria productiva del territorio, identificando su evolución emprendedora, el desarrollo de sus ventajas competitivas, su identidad social y cultural, y la vinculación con su ecosistema.

La Facultad cuenta con las siguientes áreas de conocimiento:

Ciencias Ambientales: esta área proporciona un enfoque interdisciplinario que combina conocimientos de biología, ecología, sociología, climatología, genómica, para el entendimien-

to y resolución de problemas ambientales con una visión de los sistemas socio-ecológicos.

● **Energías Renovables:** esta área aplica los conocimientos científicos y tecnológicos multidisciplinarios más avanzados. Investiga, planea, proyecta, diseña, construye, opera, innova e implementa tecnologías relacionadas con el aprovechamiento de los recursos energéticos renovables.

● **Ciencias de la Alimentación:** en esta área son evaluados los recursos susceptibles de transformarse en alimentos y se establecen los procesos tecnológicos para utilizarlos en beneficio de la comunidad, como parte de las evoluciones económicas y sociales del país. Su función social está orientada a lograr una mejor alimentación para toda la población, perfeccionando el aprovechamiento y la distribución de la producción primaria de alimentos, mediante el desarrollo, conservación y control de productos alimenticios más estables, seguros y con mejores características.

● **Ciencias Informáticas:** en esta área se generan y procesan conocimientos capaces de desarrollar soluciones computacionales. Se proporcionan los fundamentos para adaptar nuevas tecnologías e ideas, realizar investigación y docencia, y colaborar aplicando adecuadamente las matemáticas y las técnicas computacionales para resolver problemas de investigación o aplicaciones en otras disciplinas, y en la industria, como desarrollos de Internet, diseño de interfaces, cómputo móvil, programación de juegos, problemas de seguridad.

● **Ciencias de la Industria:** esta área de conocimiento incorpora aquellas disciplinas y actividades vinculadas a las transforma-

ciones productivas de tipo industrial, que dan base a las ingenierías, las licenciaturas y las tecnicaturas de diferente alcance, por las características del sistema productivo industrial de la región donde la UNRaf se asienta.

● **Matemática y Estadística:** creada en 2021, tiene entre sus objetivos: planificar y coordinar actividades de docencia, investigación y articulación relacionadas a la Matemática y la Estadística; impulsar, diseñar y gestionar acciones tendientes a la interacción entre docentes e investigadores de asignaturas vinculadas a la Matemática y la Estadística, promoviendo la educación inclusiva y el desarrollo ciudadano; elaborar indicadores para el planeamiento académico y de gestión (a corto, mediano y largo plazo) en base a la información que provean y las necesidades que manifiestan los distintos Departamentos y áreas de la UNRaf, entre otros.

Finalmente, hacia fines de 2022 se aprueban por Consejo Superior las áreas de conocimiento establecidas por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación adecuadas y complementadas con las áreas de incumbencia de la Facultad, siendo las mismas: Ciencias Biológicas, Ciencias Físicas, Ciencias Químicas, Ciencias Informáticas, Ciencias de la Tierra y relacionadas con el medioambiente, Otras Ciencias Naturales y Exactas, Biotecnología, Nanotecnología, Tecnología Ambiental, Otras Tecnologías, Economía Aplicada.

En la convocatoria 2020 los proyectos presentados por docentes de esta unidad académica fueron ocho mientras que en la edición 2021 ascendieron a 13; y en 2022 se presentaron 11. Por otra parte, se destaca la captación de fondos a través de convocatorias externas de investigación, tanto desde organismos provinciales como nacionales.

En relación a la articulación con la comunidad, es de destacar que en la primera convocatoria de proyectos, desarrollada en 2021,

se presentaron siete propuestas. Además, docentes de la Facultad se presentaron a la Convocatoria de la Editorial de la UNRAf «Colección Libros de Cátedra». Fueron propuestos y aprobados cinco proyectos editoriales.

Facultad de Sociedad, Estado y Gobierno

La Facultad de Sociedad, Estado y Gobierno, tal como se mencionó anteriormente, tuvo su inicio como departamento con el mismo nombre. Este departamento fue concebido como un espacio que conjugue la investigación, la formación y la vinculación con la comunidad en un trabajo interdisciplinario que centra su campo de especialización en el desarrollo territorial. Su finalidad principal fue generar conocimiento y formar profesionales competentes que aporten al fortalecimiento de las instituciones, las tramas sociales y las capacidades estatales.

Esta unidad académica tiene como principales objetivos:

- Generar conocimiento acerca de la producción, transformación y circulación de saberes, de las relaciones entre ciencia y sociedad, de los procesos formativos en diferentes campos y de los sistemas educativos.
- Formar y capacitar profesionales de grado y de posgrado, en campos de estudio y actuación afines al análisis y el desarrollo socio-cultural y político.
- Generar espacios de reflexión y cooperación entre diversos sectores sociales, que propicien un sistema de relaciones capaz de procesar y generar conocimiento, que contribuya a la construcción social del territorio.
- Contribuir al desarrollo provincial aportando nuevos conocimientos, investigación, información, servicios y capacidades profesionales vinculados con diferentes áreas sociales, económicas, políticas y de servicios públicos locales.

- Facilitar medios y oportunidades de capacitación y formación continua, que favorezcan el fortalecimiento de las capacidades personales de los funcionarios y agentes del estado y de la sociedad civil en su conjunto.
- Colaborar con la producción de información social, económica y política relevante y con el diseño y la puesta en marcha de propuestas de intervención que potencien el desarrollo socio territorial de la provincia y la región.

Las diferentes áreas de trabajo que la componen son:

Administración pública local: se ocupa del análisis de la realidad social de las instituciones, y de los procesos y actores que intervienen en la definición de los asuntos públicos.

Estudios territoriales: son parte de una tendencia para revalorizar el pensamiento y la praxis situada en contextos socio-espaciales determinados y explorar la relación entre problemas sociales presentes y emergentes, desde bases teóricas y enfoques complementarios.

Ciencias del trabajo, del empleo y de las relaciones laborales: se sostiene la centralidad del trabajo en la organización de la sociedad, entendido como mecanismo por excelencia de integración social, creación de identidad y realización personal. La incorporación de esta área de conocimiento se propone combinar las relaciones del trabajo, la articulación de personas y la coordinación de los vínculos entre quienes comparten un ámbito laboral, con los mecanismos de regulación de los intereses expresados por los actores del mundo del trabajo.

Economía: la incorporación de esta área de conocimiento se vincula con la necesidad de aportar investigaciones, conocimientos y profesionales que fortalezcan perfiles productivos

presentes en la región de influencia, como las estructuras de la economía pyme y emprendedora, la economía pública y la economía social y cooperativa.

Estudios latinoamericanos: el objeto de la formación de esta área es que los egresados contribuyan en los procesos de transformación y construcción de la región Latinoamericana y del Caribe como un espacio social específico de referencia y pertenencia.

Industrias creativas: esta área de conocimiento tiene como fin potenciar en los egresados habilidades para la formulación y gestión de proyectos creativos que les permitan desarrollar y sostener emprendimientos innovadores vinculados a la temática en cuestión.

Lenguas extranjeras: el objetivo de formación de esta área contempla la integración de las competencias lingüísticas, cognitivas y psicológicas, para lograr la apropiación creativa de la lengua extranjera.

Deporte: busca proveer de herramientas tecnológicas a quienes se vinculen en las ciencias del entrenamiento deportivo.

A lo largo de su trayectoria, la Facultad desarrolló propuestas formativas como la Diplomatura en Estudios Latinoamericanos y la Diplomatura en Promoción Deportiva. Esta última ha tenido continuidad en su dictado especialmente en la región de incumbencia siendo ofrecida en diversas localidades. En relación a este punto, otro hito importante fue la propuesta del Plan de estudios de la Diplomatura en acompañamiento y abordaje territorial de situaciones de violencia por

razones de género realizada en conjunto con la Secretaría de Género de la provincia de Santa Fe, contando con más de 15000 inscriptos/as. A raíz de este primer vínculo, se desarrollaron nuevas actividades y proyectos en esta temática: dos cursos de extensión: Ley Micaela Territorio, en el que se capacitó a sindicatos, organizaciones de la sociedad civil, municipios, y comunas; Ley Micaela Ciudadanía, destinada al público en general; y una Diplomatura en igualdad e inclusión en el sector productivo.

A su vez, se colaboró en la puesta en marcha de la Diplomatura en Ciencias del Entrenamiento, que luego derivó en la Licenciatura, y la Diplomatura en Desarrollo Ecosistémico y Economía Circular. Por último, se acompañó en el desarrollo de la primera propuesta formativa a distancia, la Licenciatura en Industrias creativas.

En lo referido a articulación con la comunidad, desde la Facultad se brindaron diversos talleres, charlas y cursos en una multiplicidad de temáticas. Se ofrecieron actividades vinculadas a las relaciones del trabajo y a la gestión del capital humano, así como a las vinculadas con el gobierno digital, y de preparación de exámenes internacionales en inglés.

Por su parte, si se analiza la convocatoria de proyectos de articulación con la comunidad, se observan 4 aprobados con pertenencia en la Facultad.

En materia de formación docente en el ámbito académico, extensionista y de investigación, se postularon seis proyectos para la convocatoria de libros de cátedra de Ediciones UNRaf. Además, se llevó adelante el Taller de transversalización de la perspectiva de género en las cátedras, el cual contó con 15 participantes.

En lo que respecta a la investigación, hay un aumento en la participación de la convocatoria anual de la UNRaf. En 2021 se aprobaron 7 proyectos de investigación y en la convocatoria 2022 el número ascendió a 11.

CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES DE GESTIÓN

Gestión institucional

El proceso de construcción institucional de la UNRaf fue cimentado en el ejercicio de planificación estratégica. Esta proporciona el marco de las acciones y decisiones que permite que quienes conducen, liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida. La Universidad comenzó este camino de manera sistemática en 2018, atenta a que un plan permite esencialmente establecer jerarquía a las decisiones, ordenarlas, así como brindar los patrones frente al cual se puedan monitorear o evaluar dichas decisiones.

Bajo el concepto de plan de desarrollo institucional y con la colaboración de asesores externos, se planteó una metodología al equipo de gestión que participaba del proceso: rector, vicerrectora y secretarios/as. Durante estos primeros pasos el trabajo se orientó a la reflexión y definición de los conceptos de misión, visión, valores y objetivos de la casa de estudios.

El primer paso consistió en tomar la misión y visión establecidas en el Estatuto vigente de ese momento y trabajarlas en función a los años transitados y el futuro imaginado para la UNRaf. En ese camino, las mismas no sufrieron modificaciones, quedando establecidas las definidas en el Estatuto provisorio.

Validadas la misión y visión institucional, se avanzó en la revisión de los valores. En ese entonces, se contemplaban de manera implícita en el Estatuto. Los definidos fueron seis, enmarcados en cuatro perspectivas:

Perspectiva de desarrollo

- Cultura y actitud emprendedora
- Creatividad e innovación
- Tecnología para el desarrollo sustentable

Perspectiva de gestión institucional

- Gestión pública ética y responsable

Perspectiva científico-académica

- Excelencia académica y científica

Perspectiva de articulación

- Solidaridad e integración social

Luego fueron descritos para establecer un entendimiento común sobre los mismos.

Para finalizar, se definieron objetivos vectores (a largo plazo) y de gestión (a mediano plazo). Todos los conceptos trabajados en esta primera etapa del proceso de planificación fueron retomados para plasmarse en la nueva versión del Estatuto, en el período 2020/2021.

Desde el año 2021 y hasta la actualidad, el equipo de gestión de la Universidad trabaja sistemáticamente en la definición de sus objetivos anuales, proyectos, actividades, responsables e indicadores asociados. Para llevar adelante este proceso, se cuenta con la colaboración de un asesor externo.

A través de este ejercicio permanente de planificación es posible socializar las proyecciones de cada una de las áreas, en el marco de un trabajo conjunto, ordenado, estructurado y de metodología común.

Gestión administrativa

Desde los inicios de la Universidad, el Área de Despacho se erige como un espacio de apoyo administrativo de las áreas operativas, que acompaña el constante crecimiento y evolución de la Institución. Se organiza en dos departamentos: Mesa de entradas y Normativa universitaria que llevan adelante la generación, organización y seguimiento de expedientes, notas, resoluciones, normativa en general, y archivo de los mismos.

Debido a las funciones sustantivas que lleva adelante la UNRaf, el departamento de Normativa universitaria contribuye a la mejora continua de los procesos administrativos, a fin de lograr el mayor grado de eficiencia.

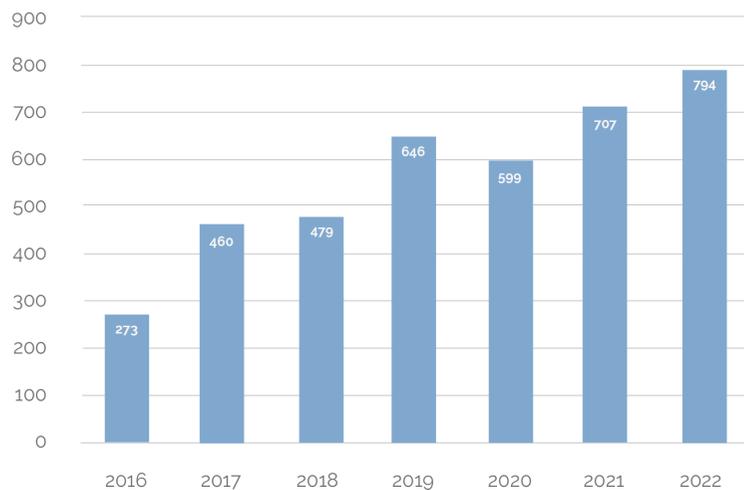


Figura 12: Cantidad de expedientes por año. Fuente: COMDOC.

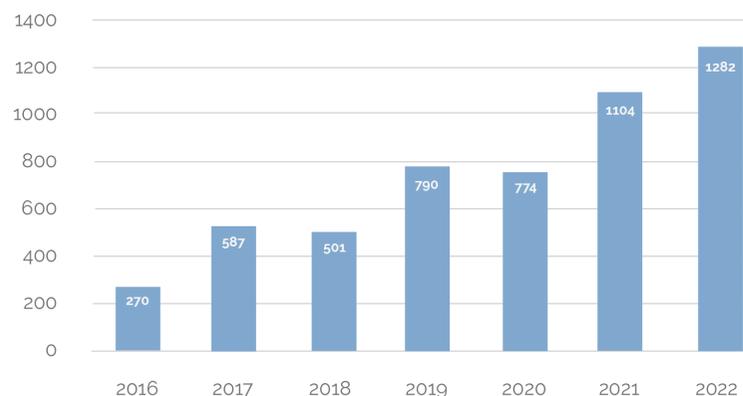


Figura 13: Cantidad de resoluciones rectorales por año. Fuente: Elaboración propia.

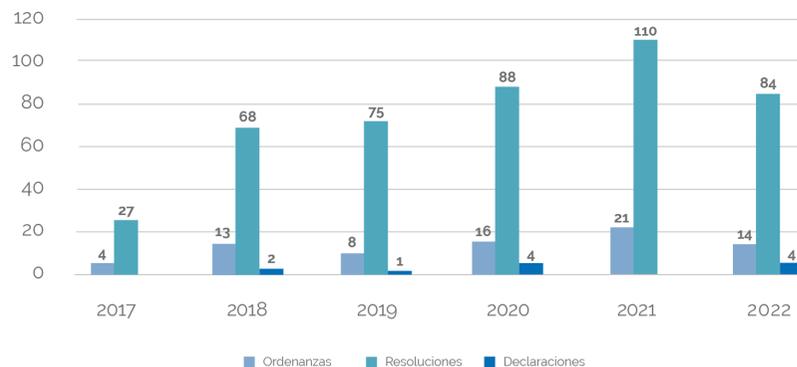


Figura 14 : Cantidad de normativa del Consejo Superior por año. Fuente: Elaboración propia.

La Universidad, en tanto organismo nacional, se encuentra ante la oportunidad de comenzar con un proceso de despapelización y consecuente implementación de un sistema digital de gestión de ex-

pedientes. Actualmente, la UNRaf posee diversas experiencias, desarrolladas en parte con el área de Informática (ver capítulo VI), tendientes a la modernización de su sistema de gestión de documentación:

- Publicación en INTRANET de reglamentos y convenios suscriptos con otras instituciones.
- Procedimiento de notificación de los actos administrativos que involucran derechos de terceros iniciado a partir de la reglamentación de notificación electrónica, que reemplaza al de formato papel que se realizaba con anterioridad.
- Protocolo de gestión de la normativa de la UNRaf firmada digitalmente que tiene como objetivo establecer las pautas de gestión y resguardo de la documentación suscripta con firma digital.
- Implementación de software para tramitar las contrataciones de prestadores de servicios. Se trata de un sistema informático diseñado de acuerdo a las necesidades de la UNRaf, a través del cual se efectúa la solicitud de la contratación, la imputación presupuestaria, la redacción del contrato, el acto administrativo y el dictamen del área jurídica.
- Acciones previas tendientes a implementar un sistema digital de gestión de expedientes que comprenden el mapeo y documentación de procesos, la participación en charlas y capacitaciones, y el trabajo articulado con el Área de Informática.

La implementación de un sistema de gestión digital de expedientes constituye una herramienta esencial de trabajo no solo en contextos de teletrabajo, sino también cuando la actividad se desarrolla de manera habitual. Dentro de las ventajas que presenta, se destacan: la mayor agilidad de los procesos, la disminución de los plazos y la despapelización de la administración. Además, se habilita el acceso a los expedientes desde cualquier lugar, contando solo con conexión a internet y con las credenciales de ingreso al sistema, con información actualizada sobre el estado y ubicación de los expedientes.

El desafío de mutar desde un sistema tradicional de gestión física de expedientes a uno digital supone una serie de acciones que deben acompañar el proceso. Entre ellas es menester destacar: la redacción de un manual de procedimientos administrativos digitales, la capacitación a todo el equipo de gestión, personal no docente y docente que realiza tareas de gestión, y la ampliación de la utilización de la firma digital.

Gestión de asuntos jurídicos

La función principal del área es armonizar el concepto de autonomía y las leyes aplicables, que constituyen el límite de su extensión. A tal fin, el área de Asuntos Jurídicos de la UNRaf lleva adelante diferentes modalidades y estrategias:

- Confección y elaboración de dictámenes con opinión jurídica, sobre los proyectos de actos administrativos (ordenanzas, declaraciones, resoluciones y disposiciones).
- Participación activa y colaboración en la formación, desarrollo y actividades de las áreas.
- Control de legalidad y redacción de los reglamentos confeccionados en conformidad con la autonomía universitaria.
- Intervención en elaboración de escritos y asesoramiento en cuestiones diversas como obra pública y vinculadas al personal.

El crecimiento de la Universidad y la multiplicación de actos administrativos desafía al área de Asuntos Jurídicos para atender con premura y eficiencia los requerimientos. Favorecer la agilidad administrativa en un marco permanente de legalidad es el principal objetivo de la gestión del área. Para ello, se trabaja en la estandarización de los procesos, la capacitación del personal, el adecuado alcance de la información y la incorporación progresiva de recursos tecnológicos.

Gestión económico-financiera

Para el desempeño de sus funciones, la UNRaf debe administrar sus recursos, compuestos por los ingresos de diversas fuentes. La evolución del crédito asignado a la Universidad correspondiente a la fuente de financiamiento 11 (Tesoro Nacional), tuvo una variación total acumulada de casi el 600% al analizar los últimos cinco años, es decir, en el periodo 2018-2022 (ambos, inclusive). Esto significa que año a año el incremento del crédito fue sostenido en aproximadamente un 63% por año en promedio. Cabe destacar que se trata de cifra a precios corrientes, sin tener en cuenta el impacto de la inflación. A modo de referencia, el Índice de Precios al Consumidor informado por el INDEC arrojó una inflación acumulada en el mismo periodo de 506 % (INDEC). En la Figura 16 se puede observar el incremento anual del crédito Fuente 11 en comparación con la inflación anual informada por el IPC.

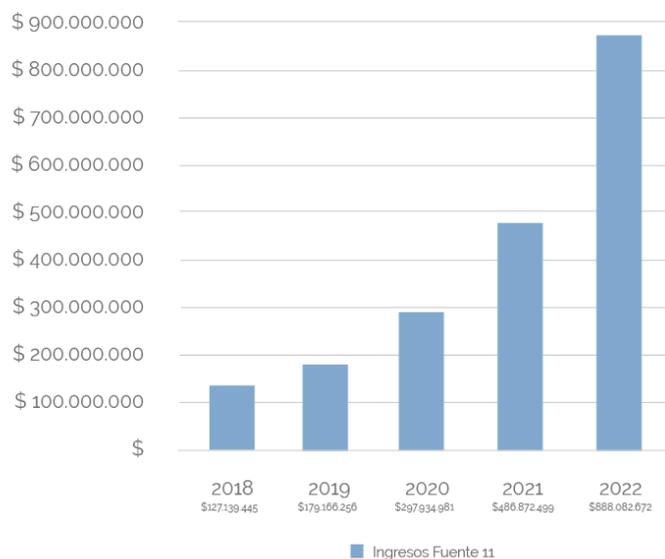


Figura 15: Crédito Fuente de Financiamiento 11. Fuente: SIU-Pilagá

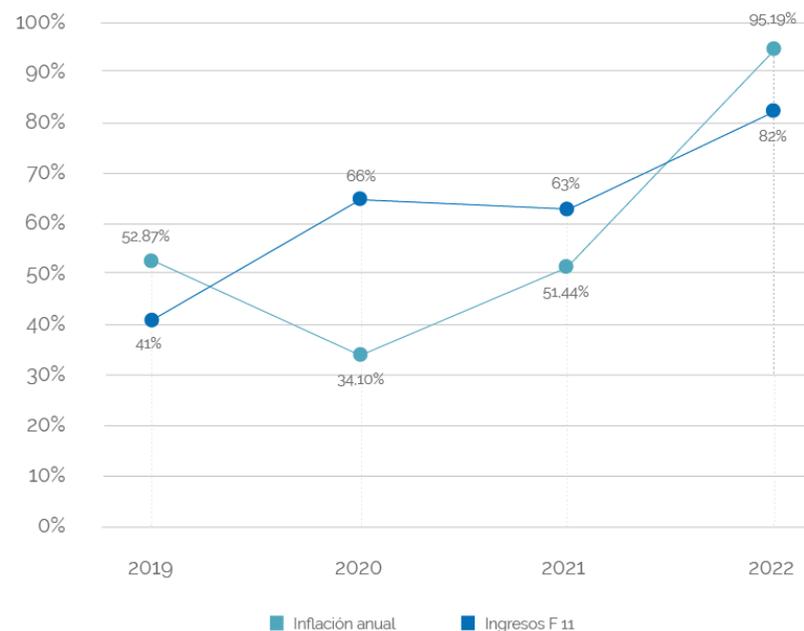


Figura 16: Incremento anual Fuente 11 vs. Inflación Anual IPC. Fuente: SIU-Pilagá

Es importante resaltar que en el ejercicio 2020 se recondujo el presupuesto del año anterior debido a la pandemia de Covid-19 ante la falta de Ley de Presupuesto Nacional. En agosto del mismo año, el gobierno nacional realizó una ampliación presupuestaria.

Del mismo modo, durante el ejercicio 2022 se recondujo el presupuesto del 2021, debido al rechazo de la Ley de Presupuesto Nacional en el Congreso.

Incorporando el resto de las fuentes de financiamiento es posible observar el incremento relativo de la fuente de financiamiento 12 que corresponde a los Recursos Propios respecto al resto de las fuentes (Figura 17). Esto se debe principalmente a ingresos generados

por intereses por fondos remanentes de los primeros ejercicios de la Universidad que no llegaron a ejecutarse.

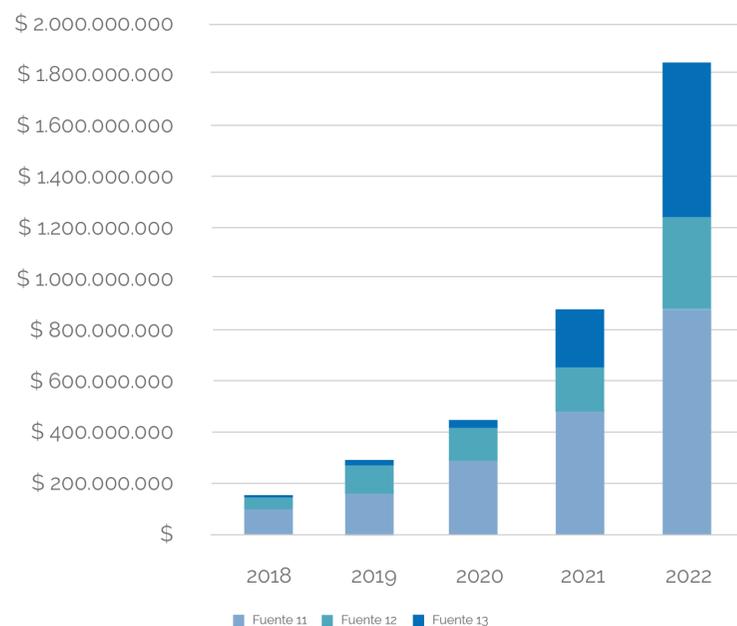


Figura 17: Ingresos por fuente de financiamiento. Fuente: SIU-Pilagá

Asimismo, al observar la apertura de los Recursos Propios en la Figura 18 se observa un incremento en los últimos años de la proporción de ingresos provenientes por la prestación de servicios, principalmente por posgrados, diplomaturas, cursos, y capacitaciones aranceladas, junto a los ingresos por convenios tanto con el sector público como privado. En este sentido, se evidencia que ese componente acompaña el desarrollo y la consolidación de capacidades fundamentalmente de vinculación y transferencia tecnológica.

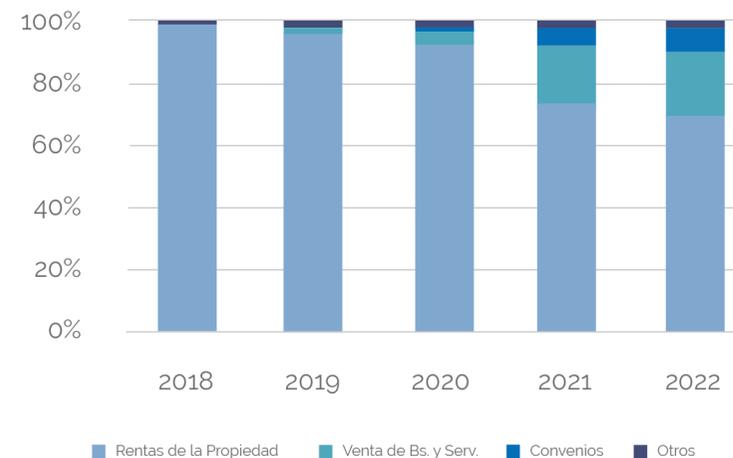


Figura 18: Desagregación de recursos propios. Fuente: SIU-Pilagá

Por otro lado, al analizar la evolución de los ingresos corrientes y de capital, se observa que en los últimos dos ejercicios han incrementado su participación en forma significativa. Esto es el resultado de la gestión apuntada a conseguir financiamiento para la construcción de aulas en el Campus UNRaf, dentro del Programa Nacional de Infraestructura Universitaria II - Fase B del Ministerio de Obras Públicas de la Nación, con financiamiento del Banco de Desarrollo de América Latina (CFA). Asimismo, a finales del ejercicio 2022 se recibieron parte de los fondos correspondientes a la obra del Edificio Ciencia y Técnica dentro del marco del Programa Construir Ciencia del Ministerio de Ciencia y Tecnología e Innovación de la Nación.

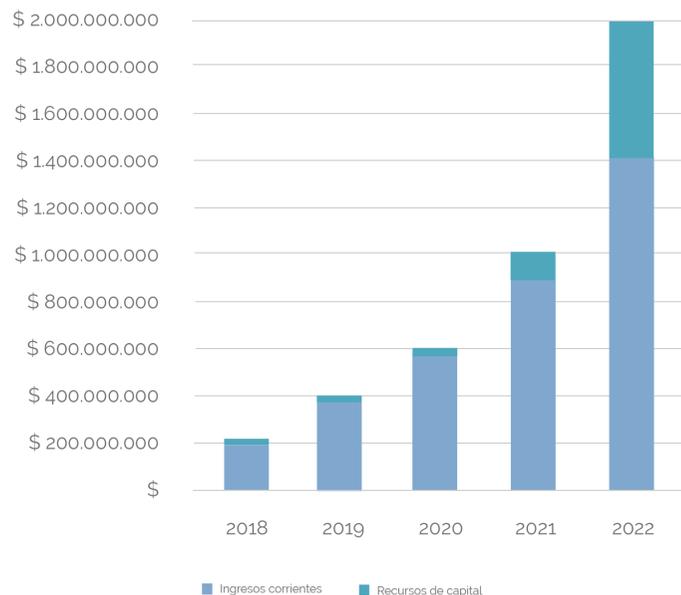


Figura 19: Evolución de los ingresos. Fuente: SIU-Pilagá

Es importante mencionar que todos los ingresos se canalizan a través de la Universidad, por lo que no existen fundaciones, otras entidades u organismos vinculados.

Ejecución Presupuestaria

Al analizar la ejecución presupuestaria por fuente de financiamiento, se ve un incremento de ejecución de recursos propios (FF12) y recursos con afectación específica (FF13). Esto se debe principalmente a la construcción del Edificio 4 del Campus de la Universidad generado

íntegramente con fondos de esta casa de estudios. Asimismo, se ejecutaron con fondos propios las siguientes obras en el Campus:

- Edificio de Laboratorios.
- Frente de ingreso al Campus UNRaf (fachada).
- Accesibilidad al Campus Universitario (estacionamiento y veredas). Parcialmente financiada con fondos de SPU).

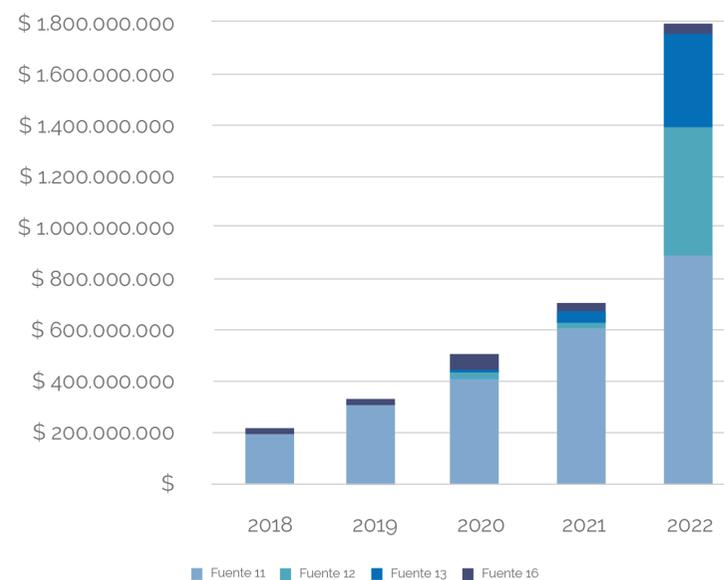


Figura 20: Ejecución Presupuestaria por Fuente de Financiamiento. Fuente: SIU-Pilagá

Una mirada más profunda sobre la ejecución de los recursos propios confirma lo mencionado anteriormente. La mayor parte de estos recursos se utilizaron para la ejecución de obras, inciso 4 – Bienes de Uso (Figura 21). En segundo lugar, gastos en Inciso 3 – Servicios No

Personales vinculados principalmente a honorarios por servicios profesionales para el dictado de posgrados, diplomaturas, cursos, y capacitaciones.

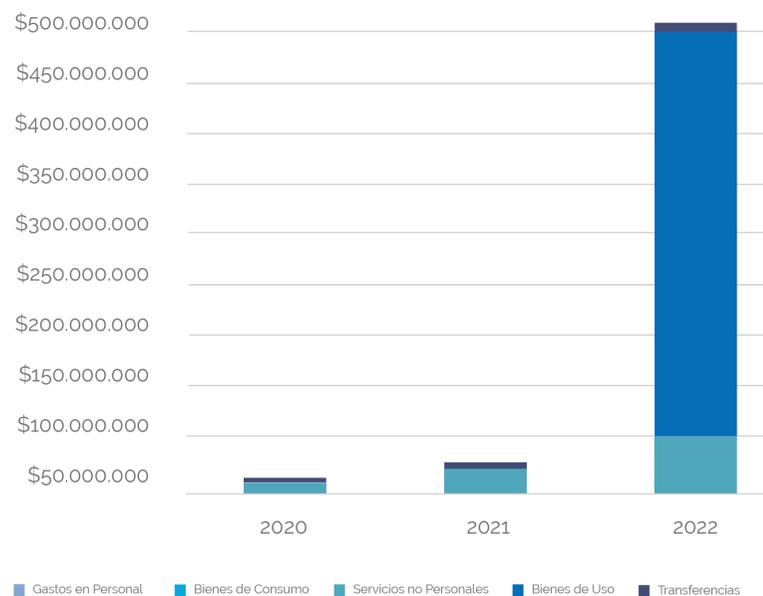


Figura 21: Ejecución presupuestaria FF 12. Fuente: SIU-Pilagá

Por otra parte, al analizar la ejecución presupuestaria de fuente de financiamiento 11 – Tesoro Nacional, la ejecución del Inciso 1 Gastos en Personal representa el mayor porcentaje, alcanzando un promedio del 76% en el periodo analizado. En segundo orden de importancia se encuentra la ejecución del Inciso 3 Servicios No Personales, principalmente contratos de prestación de servicios profesionales y alquileres, con un promedio de 19%.

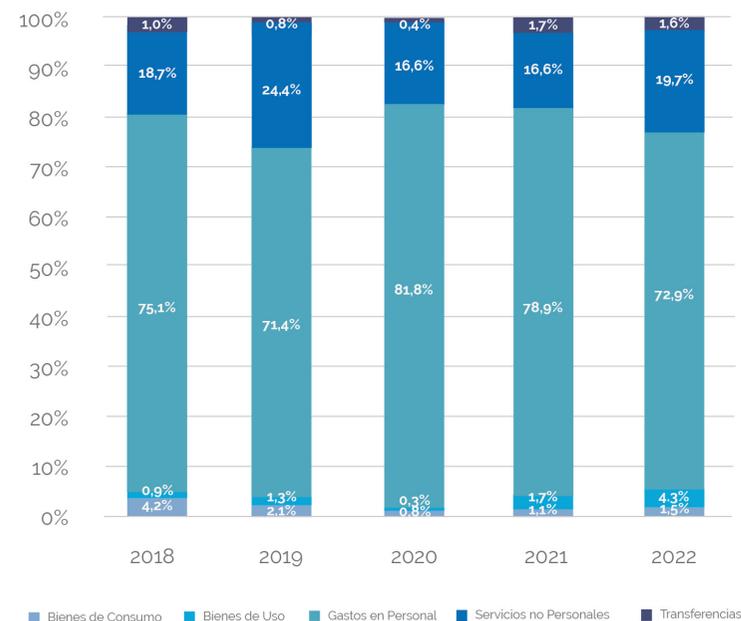


Figura 22: Ejecución Presupuestaria F11 por Inciso. Fuente: SIU-Pilagá

Una revisión de la ejecución del total de las fuentes de financiamiento (Figura 23) permite ver cómo año a año se incrementa la inversión en el Inciso 4 – Bienes de Uso, tal como se detalló con anterioridad

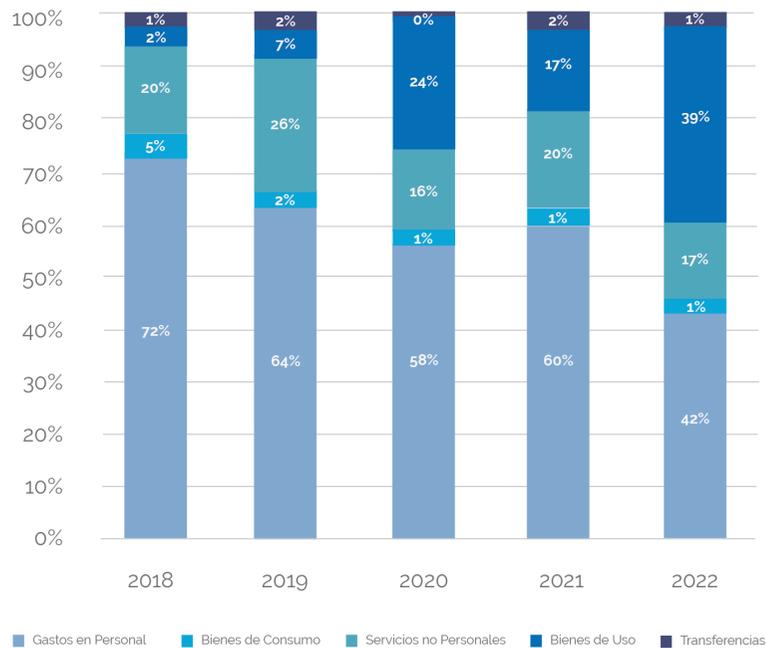


Figura 23: Ejecución Presupuestaria por Inciso. Fuente: SIU-Pilagá

Al comparar los ingresos de fuente 11 con su ejecución presupuestaria se observa que los gastos de la UNRaf no superan a la suma de ingresos recibidos, lo que evidencia una situación de equilibrio presupuestario (Figura 24). El mismo comportamiento ocurre con el resto de las fuentes de financiamiento.

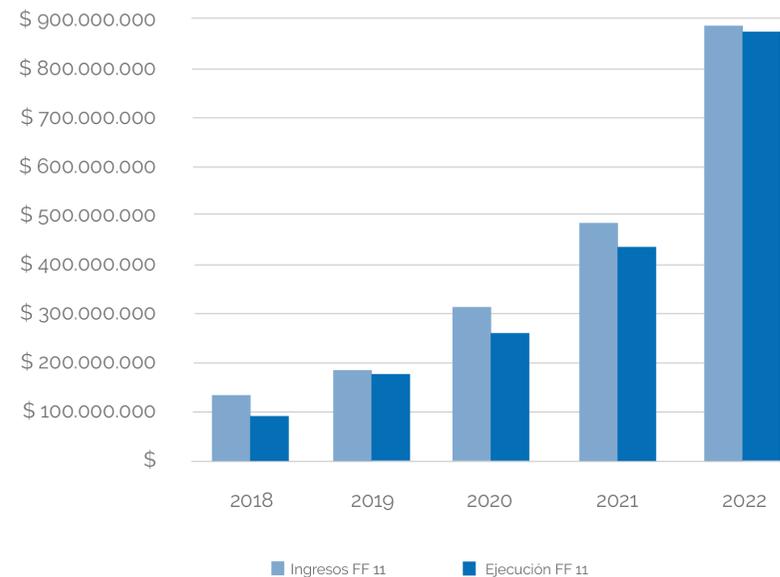


Figura 24: Fuente 11 - Ingreso vs. Ejecución. Fuente: SIU-Pilagá

Gestión de compras y contrataciones

Los procedimientos de compras y contrataciones de la UNRaf se ajustan a su marco normativo que incluye el Decreto 1023/2001, Régimen de contrataciones de la administración nacional y el Reglamento de compras y contrataciones de la Universidad Nacional de Rafaela (Ordenanza UNRaf CS N° 004/2022). A su vez, existe un Pliego único de bases y condiciones generales del régimen de contrataciones de la Universidad Nacional de Rafaela.

Para llevar adelante la gestión de los procesos de compra, la UNRaf implementó SIU Diaguita. El portal de compras públicas, utiliza-

do desde 2020, está disponible en la web de la Universidad, así como los requerimientos para la gestión de registro de proveedores.

Gestión del personal técnico y administrativo

Para desarrollar las tareas de apoyo a la gestión, la Universidad cuenta con un incipiente plantel de personal técnico profesional, administrativo y de mantenimiento. El proceso de construcción institucional lleva a que la estructura orgánica recientemente aprobada aún no se encuentre totalmente implementada. Para ello, será preciso completar los concursos pertinentes y la consolidación de las capacidades de gestión de la UNRaf.

La gestión de los recursos humanos se lleva a cabo desde 2016 de manera vinculada al sistema informático SIU Mapuche, provisto por el Sistema de Información Universitaria, dependiente del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN). Este sistema no solo permite la liquidación íntegra de haberes, sino la gestión de cargos, licencias, novedades, certificaciones y la comunicación con SIU Pilagá, Ministerio de Educación, y AFIP. La temprana implementación del sistema que acompañó el primer año académico de la Universidad le dio robustez al proceso.

Es preciso mencionar que el trabajo colaborativo del Departamento de Relaciones laborales y de informática permitió avanzar en la digitalización de procesos. Se implementó un módulo de recibos de sueldo digitales a través de la intranet UNRaf. En agosto de 2020 se implementó su firma digital.

Cabe mencionar que a partir de la implementación de la norma ISO 9001:2015 se formalizó la planificación y el desarrollo de un plan anual de capacitación en temáticas diversas. Estas incluyen desde el manejo de herramientas y tareas de los puestos de trabajo, como otras de interés más general como pueden ser: Ley Micaela, Reanimación

cardio-pulmonar (RCP) y Desfibrilador externo automático (DEA), prevención y manejo de fuegos, sistema de Calidad ISO 9001:2015, entre otros.

Finalmente, el trabajo articulado con el área de Bienestar Universitario dio lugar a la implementación y sostenimiento de una pausa activa de frecuencia semanal.

Tabla 2: distribución del personal no docente.

Unidad Académica	Técnico profesional	Administrativo	AsistencialM	antenimiento y servicios	Otros	Total
Facultad de Cultura, Educación y Conocimiento	1	1	0	0	0	2
Facultad de Sociedad, Estado y Gobierno	0	1	0	1	0	2
Facultad de Tecnologías e Innovación para el Desarrollo	0	0	0	0	0	0
Rectorado	7	30	0	3	0	40
	8	32		4		44

IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

De manera complementaria al esfuerzo institucional para garantizar el control y la transparencia de los procesos, la Universidad comenzó en 2019 un camino de mejoramiento de los procedimientos de gestión que contribuya a optimizar el desempeño institucional en todos sus aspectos. Así, esta casa de estudios trabajó para conseguir la certificación de calidad ISO 9001:2015 del Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM).

La certificación ISO 9001 colabora con las organizaciones en planificar sus procesos y sus interacciones, para asegurar que los mis-

mos se gestionen adecuadamente. El pensamiento basado en riesgos permite determinar los factores que podrían generar desvíos en los resultados planificados, desarrollar controles preventivos para minimizar los efectos negativos y detectar oportunidades de mejora. El sistema contribuye a la eficiencia y eficacia de la organización en el logro de los resultados previstos.

El proceso se inició con el apoyo de una consultoría para concretar la implementación de un sistema de gestión de Calidad. El equipo estableció un plan de trabajo en diez etapas desarrolladas en el año 2020 al término del cual la UNRaf alcanzó su certificación.

Los procesos alcanzados por la certificación comprenden Gestión Académica, Biblioteca, Recursos Humanos, Compras y Contrataciones, Títulos y Concursos, Normativa Universitaria y Ejecución presupuestaria. De este modo, se ha logrado que cada área desarrolle indicadores que favorezcan el control de su gestión y tiendan a la mejora continua de los procesos. Además, se dotó a la institución de herramientas que favorecieron la ejecución cotidiana de los procesos.

RELACIONES INTERNACIONALES DE LA UNRAF

Desde su creación, la UNRaf jerarquiza su proyección y vinculación internacional, entendiéndose como un ámbito estratégico para potenciar cada una de sus funciones sustantivas e impactar en el territorio.

A estos fines, el área de relaciones internacionales lleva adelante la gestión de convenios marco y específicos con instituciones extranjeras, así como la gestión de intercambios y experiencias de movilidad de miembros de la comunidad UNRaf.

Convenios marco y específicos

La UNRaf, a fines de 2021, contaba ya con 36 convenios marco y específicos con instituciones de 17 países (Alemania, España, Francia, Italia, Estados Unidos, China, Brasil, México, Paraguay, Vietnam, Ecuador, Canadá, Colombia, India, Chile, Uruguay, y Venezuela).

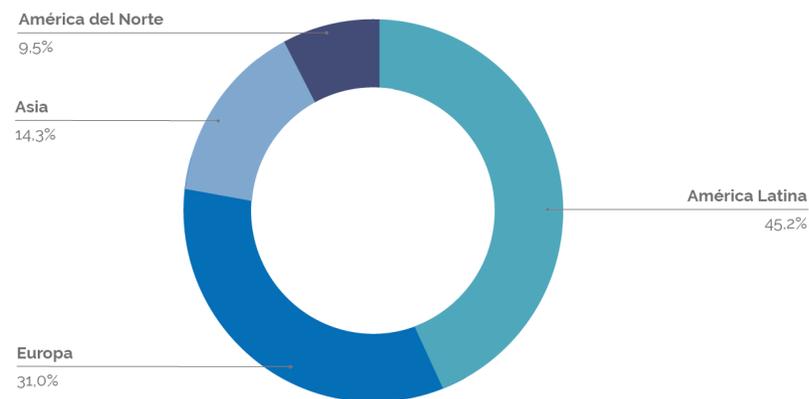


Figura 25: Convenios bilaterales con Instituciones de Educación Superior Extranjeras por continente 2015-2021. Fuente: elaboración propia.

Como indica la gráfica, de los 36 convenios, el 45,2% (19), se firmó con universidades e institutos de América Latina. Por otra parte, el 31% (13) se suscribió con instituciones de educación superior europeas. En menor medida, con Asia se firmó el 14,3% (6) y con América del Norte el 9,5% (4).

De los datos anteriores, cabe destacar la construcción de vínculos con Asia, lo que representa un aporte innovador para las instituciones educativas de la región.

Es a partir de esta vinculación institucional internacional que la UNRaf ha podido llevar adelante una multiplicidad de intercambios bilaterales y multilaterales. Cabe destacar la visita a la UNRaf y a la ciudad de Rafaela de académicos y personal administrativo de universidades de Alemania, España, Francia, Brasil, China, Uruguay, entre otros.

Además, se realizaron diferentes misiones y visitas a universidades partner en Italia, Alemania, Estados Unidos, Brasil, Uruguay, y Francia. Con este último país se destacó, por ejemplo, la participación de representantes de la Dirección de Relaciones Internacionales de la UNRaf en la International Staff Week en 2019.

La Dirección también ha apoyado a la internacionalización de las propuestas formativas de la UNRaf, lo que implica, por ejemplo, las gestiones para participar en ferias y seminarios internacionales. Una actividad clara ha sido la participación de estudiantes de la universidad en la International Business Week en 2021 y 2022.

A su vez, se menciona que la UNRaf ha trabajado con universidades partner en la presentación de trabajos de investigación conjuntos y en creación de nuevas carreras de posgrado. Es necesario mencionar que, en el marco del convenio con la Universidad Tecnológica del Uruguay, Instituto Tecnológico Regional Norte (UTEC-ITRN) y la Universidad Federal de Río Grande (FURG) de Brasil, la UNRaf se incorporó al Posgrado binacional en Robótica e Inteligencia Artificial, convirtiéndose este en trinacional.

Respecto a la participación y vinculación con organismos internacionales y otras instituciones de carácter multilateral, la UNRaf firmó acuerdos de colaboración con el Centro Latinoamericano de Estudios Políticos y Económicos de China (CLEPEC); la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); y un último convenio que involucra a tres instituciones: Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) y Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

(ANUIES). Este último dio inicio a la participación de la UNRaf en el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano, PILA, a partir del segundo semestre de 2018.

Es necesario mencionar también que la UNRaf adhirió a principios de 2019 a la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL), que posibilitó su participación en las convocatorias del Programa Académico de Movilidad Educativa (PAME), a partir de la convocatoria 2021-2022.

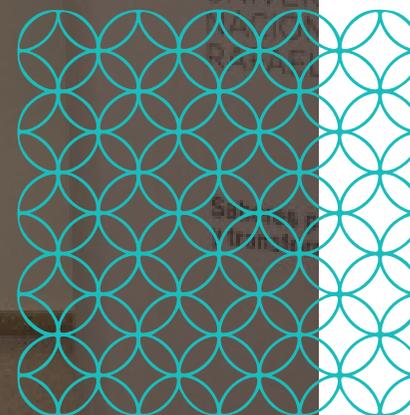
Programas de intercambio y movilidad

En 2018, la UNRaf tuvo sus primeras actividades en el programa de intercambio PILA de estudiantes de grado, académicos, gestores e investigadores entre Universidades argentinas, colombianas y mexicanas. Hasta 2022, PILA posibilitó la recepción de 28 estudiantes extranjeros, tanto de manera presencial como virtual. Paralelamente, 15 estudiantes de la UNRaf fueron recibidos de manera presencial o virtual por universidades extranjeras. Con respecto a personal docente, no docente e investigadores, se han recibido 2 personas de nacionalidad colombiana y 4 agentes de la UNRaf realizaron experiencias en otros países.

Por su parte, el Programa académico de movilidad educativa (PAME) habilitó que estudiantes regulares cursen parte de sus estudios de manera virtual en una universidad extranjera. Asimismo, se recibió a 1 estudiante de nacionalidad boliviana.



GESTIÓN ACADÉMICA



UN

UNIVERSITY
OF THE
PALESTINE

School of
Education

CARACTERIZACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA

En la actualidad la UNRaf desarrolla una oferta académica nutrida y diversa que abarca los niveles de pregrado, grado y posgrado. Esto se complementa con otras propuestas de formación que incluyen diplomaturas y cursos.

Carreras de grado, pregrado y posgrado

Carreras de grado	Título intermedio
DI	Licenciatura en Diseño Industrial
MAD	Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales
RRTT	Licenciatura en Relaciones del Trabajo
VJ	Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital
GT	Licenciatura en Gestión de la Tecnología
IC	Ingeniería en Computación
AGI	Licenciatura en Administración y Gestión de la Información
AGRO	Licenciatura en Agroinformática
CREA	Licenciatura en Industrias Creativas - Modalidad a distancia
BIO	Licenciatura en Bioinformática

Ciclos de complementación curricular
EDU
IA
GT
CE
BOT
EDU
Carreras de pregrado
MEC
DEP
Carreras de posgrado
UNI
MBA

Tabla 3: Oferta académica vigente en el año académico 2022. Fuente: SIU-Araucano.

La UNRaf es una universidad que completó siete años académicos, comprendidos entre 2016 y 2022. En ese lapso pasó de brindar una oferta de tres carreras de grado a contar con un catálogo que incluye diez carreras de grado (nueve licenciaturas y una ingeniería); seis ciclos de complementación curricular; dos carreras de pregrado como las tecnicaturas universitarias; y dos carreras de posgrado (una especialización y una maestría).

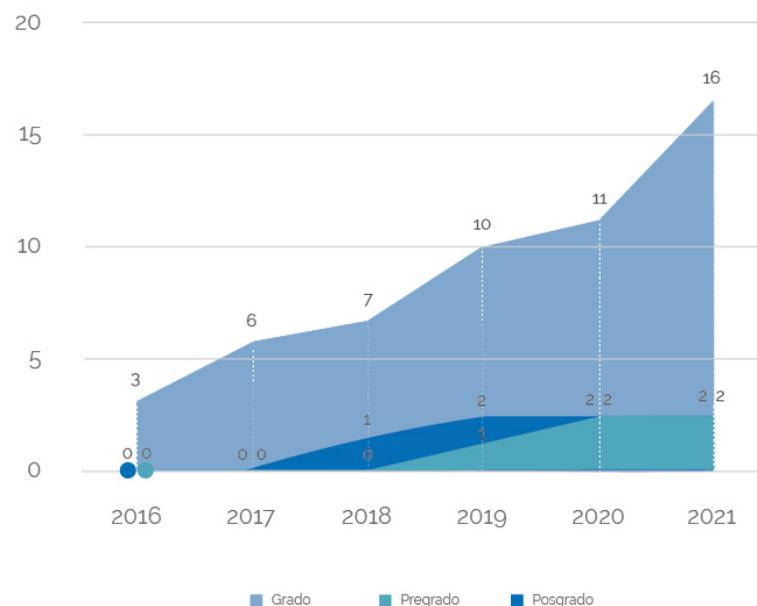


Gráfico 26: Evolución de la oferta académica de la UNRaf. Fuente: SIU-Araucano⁰⁵

La evolución de la oferta académica de la UNRaf tiene su raíz en el proyecto institucional presentado en el año 2015 para el que se

⁰⁵ Los años de referencia corresponden a la creación de las carreras, pudiendo o no coincidir con la apertura de la primera cohorte.

realizó un relevamiento de las necesidades del territorio en materia de carreras. Esto, sumado al vínculo con el entramado productivo, el municipio local y los gobiernos provincial y nacional, dio origen a la primera oferta de grado de la nueva Universidad. Fueron tres las carreras que iniciaron el proceso: Licenciatura en Diseño Industrial, Licenciatura en Relaciones del Trabajo y Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales.

Tanto el proyecto institucional como luego el Estatuto de la UNRaf expresan una misión, visión y valores que guían la consolidación de carreras vinculadas a la innovación, la creatividad y la tecnología. De allí la creación de propuestas como la Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital, la Licenciatura en Administración y gestión de la Información, la Licenciatura en Bioinformática, la Licenciatura en Agroinformática, la Licenciatura en Industrias Creativas, y la Maestría en Administración de Empresas.

Si bien hasta el momento la UNRaf no posee estudios cuantitativos referidos a la proyección de demanda de las carreras, el proceso se apoya en la nutrida relación con el medio, sus necesidades y oportunidades. La UNRaf, desde sus inicios, forma parte del Consejo Universitario Rafaela (CUR). Este espacio se encuentra integrado por todas las casas de estudios superiores y universitarios de la ciudad y el Municipio. A esta instancia, se suman el Relevamiento Socioeconómico y la Encuesta a estudiantes que finalizaron sus estudios medios. Estos estudios son desarrollados por el ICEDeL. Allí se determina una realidad global de cada institución, de la ciudad y de su zona de influencia, al posibilitar un equilibrio entre las propuestas ofrecidas por cada casa de estudio y la demanda del territorio. De aquí el surgimiento de carreras como Tecnicatura en Mecatrónica, Licenciatura en Industrias Alimentarias, Tecnicatura en Entrenamiento Deportivo, Ingeniería en Computación, Especialización en Docencia Universitaria, y Licenciatura en Educación.

Además, la UNRaf tiene como uno de sus ejes de trabajo la internacionalización. A través del vínculo con otras universidades, se

desarrollaron propuestas formativas similares cuyos ejes transversales están referidos a la innovación tecnológica y a los avances de la Industria 4.0. Se encuentran en este grupo la Licenciatura en Gestión de la Tecnología y la Licenciatura en Automatización y Robótica.

Educación a distancia

Desde los inicios de su actividad académica, la UNRaf se valió de elementos de la Educación a Distancia (EaD) para apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje de modalidad presencial. Así, generó una plataforma tecnológica donde se crearon los primeros ámbitos de aprendizaje en el entorno virtual. Estos espacios fueron repositorio de materiales de cátedra y soporte de actividades.

La implementación progresiva de la plataforma permitió atravesar trayectorias de aprendizaje que llevaron a experiencias más ricas en entornos virtuales. Sobre esta base, en 2019 se creó el Programa de Educación Virtual, dependiente de la Secretaría Académica de la UNRaf y fue a partir de este hito que se reconfiguró la plataforma para dar lugar al Campus virtual UNRaf.

En este marco, y dentro del proceso evolutivo que transita la institución, desde la Secretaría Académica se diseñó el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) que fue creado por la Resolución Rectoral N° 098/2019.

El SIED de la UNRaf adscribe a las definiciones en materia de EaD considerada como una alternativa democratizadora del acceso a la educación, especialmente para aquellos/as estudiantes que viven lejos de las universidades y/o tienen obligaciones laborales y/o familiares, al incorporar diversos sectores al ámbito universitario. Por otra parte, la EaD genera innovaciones no solo en relación con la incorporación de tecnologías, sino en torno de la gestión de esta opción educativa y de la propuesta pedagógica de la institución. Además, permite la expansión de la oferta educativa de la UNRaf, centrada en sus ámbitos de interés, expresados en su proyecto institucional, es decir, en torno

de las innovaciones en materia de vinculación tecnológica, del emprendedorismo, del trabajo asociado y de la planificación estratégica.

A nivel estructura, el SIED depende de la Secretaría Académica y se organiza a través de una coordinación general que tiene a su cargo unidades involucradas en los diferentes aspectos de la educación a distancia. La creación del sistema también reguló la actividad de docentes y estudiantes. El equipo docente está formado por tres personas: el/la tutor/a, el/la procesador/a didáctico/a y el/la profesor/a. Quien procesa didácticamente acompaña a quien imparte la clase en aspectos pedagógicos y técnicos durante la cursada, mientras que el/la tutor/a se centra exclusivamente en el seguimiento administrativo del estudiante y no en la trasmisión de los contenidos.

La creación del SIED involucró a tres carreras de la oferta académica: Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital, Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales, y Licenciatura en Gestión de la Tecnología. Estas propuestas formativas presenciales incluyeron entre el 30 y el 50% de su plan en modalidad a distancia.

El SIED fue sometido a evaluación por parte de la CONEAU, quien revisó la consistencia de la propuesta pedagógica, didáctica y técnica, así como la conformación de su equipo (perfiles y experiencia), los procedimientos de trabajo, los métodos de creación de contenidos y materiales educativos, la capacitación a docentes y estudiantes, las estrategias de tutoría, los métodos de evaluación, la autoevaluación, la investigación prevista en materia de educación a distancia, las tecnologías utilizadas, y la administración general. Como resultado del proceso, el SIED de la UNRaf obtuvo una recomendación favorable de la CONEAU (IF-2020-40979939-APN-DEI#CONEAU). El dictamen incluyó una serie de observaciones y un período de tres años para su subsanación.

Superada la instancia de evaluación, se comenzaron a diseñar propuestas formativas susceptibles de desarrollarse totalmente de forma virtual. La Licenciatura en Industrias Creativas inició su inscripción en 2021 convirtiéndose en la primera propuesta de este tipo de la

UNRaf. En 2022 se sumó a la oferta académica la modalidad virtual del ciclo de complementación curricular (CCC) de Licenciatura en Educación y en 2023 el CCC de la Licenciatura en Administración y Gestión de la Información.

A continuación, se describe la trayectoria de cada una de las propuestas que sostiene la Universidad.

Licenciatura en Diseño Industrial

La Licenciatura en Diseño Industrial inició su actividad académica en 2016. Esta carrera expresa una mirada disciplinar contemporánea, acorde al perfil innovador que propone la UNRaf. El hecho de que la carrera no se encuentre encorsetada en las habituales unidades académicas de Arquitectura o Artes, sino en el ámbito de las Tecnologías para el Desarrollo y la Innovación, permite que el diseño pueda expresarse como una potente herramienta para la innovación productiva y el desarrollo territorial, definido en función a las demandas de un contexto que modela las respuestas que brinda. Esta oportunidad para liberar y poner en valor los aportes que la disciplina ha efectuado en las últimas décadas es lo que ha llevado a inocular de sentido proyectual a la totalidad de las asignaturas, propendiendo a la construcción de conocimiento colectivo que se lleva adelante mediante la utilización del taller como dispositivo pedagógico.

La carrera cuenta con 28 graduados/as cuyos proyectos finales desarrollados para el egreso se destacan por un fuerte impacto territorial y por favorecer la inserción laboral. Esto ha generado una creciente comunidad profesional y académica que se expresa de diversos modos. Ejemplo de ello son los 10 estudiantes adscriptos que se sumaron en 2022 a las cátedras de la carrera; las 125 personas que participaron de manera presencial en la quinta edición del DI:EX, el evento anual que lleva adelante la licenciatura; o los/as siete egresados/as seleccionados para participar en Innovar 2022 (el Concurso Nacional de Innovaciones, organizado por el MiNCyT).

La carrera cuenta con un cuerpo docente de excelencia, integrado por profesores con amplia experiencia académica (varios, titulares en otras universidades públicas nacionales), que cuentan formación de posgrado. También la integran jóvenes docentes. Dicho cuerpo docente ha desarrollado trabajos de investigación, teniendo a la fecha dos proyectos en curso. Con ellos se ha participado de congresos de orden nacional e internacional. También, docentes y graduados/as participan de actividades de articulación con la comunidad, transferencia y vinculación con el sector productivo, a través de las acciones que se desarrollan especialmente en los laboratorios de Diseño Industrial y de Economía Circular del UNRaf Tec.

En cuanto a la evolución de la carrera, cada nuevo ciclo lectivo presenta renovados desafíos y, desde la dirección, se hacen múltiples ajustes para adecuar cada asignatura a los desafíos que presenta la realidad. La mayor prueba de esto fue la adaptación que la carrera hizo de sus lógicas, adecuándose de manera innovadora al formato virtual durante la pandemia. Lo aprendido en ese contexto ha servido para incorporar tecnologías, herramientas didácticas y canales de comunicación para transformarlos en innovaciones pedagógicas implementadas en la vuelta a la presencialidad, mientras continúa la reflexión permanente de las prácticas.

Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales

La Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales forma parte de la oferta académica inicial de UNRaf. Su primera cohorte ingresó en 2016. MAD propone un plan de estudios que reformula la formación de un campo disciplinar (Comunicación) que se modificó ampliamente con la llegada de los medios digitales. El objetivo principal de la carrera es formar profesionales que puedan afrontar el día a día de la comunicación y sus nuevas formas, tanto en ambientes de trabajo privados como públicos, a través de los medios digitales. La carrera ya

completó dos ciclos, cohorte 2016 y 2017, con un total de 28 graduados/as entre técnicos/as universitarios/as y licenciados/as en Medios Audiovisuales y Digitales.

El recorrido de maduración de la carrera llevó a una mejora en la definición del perfil del estudiante MAD. Al tratarse de una propuesta emergente que fusiona nuevos conocimientos con prácticas tradicionales, se necesitó de un plan de comunicación para dar a conocer de qué se trata estudiar esta carrera. En 2020 se produjo el primer cambio en el plan de estudios, lo que introdujo la titulación intermedia (Tecnatura en MAD). Este cambio facilitó el recorrido académico de sus estudiantes y mejoró las condiciones de correlatividades. Se había advertido que el diseño original obstaculizaba la continuidad con demandas en la condiciones de regularidad cursado y fue reformulado.

La creación del Laboratorio de Medios Audiovisuales y Digitales (MADLab) en 2017 fue un paso fundamental para sostener y organizar la investigación en conjunto con la docencia. Desde 2018 a la fecha, docentes y estudiantes MAD han desarrollado 12 proyectos de investigación que tienen como principal motivación encontrar nuevas formas de comunicación usando las nuevas tecnologías. El MADlab hoy en día es una productora de contenido que tiene vínculos con más de 30 empresas y 15 instituciones públicas, por donde han pasado 18 becarios y becarias, y 15 docentes .

En 2021 se realizó la primera edición del Festival de la Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales, MADFEST, y en 2022 su segunda edición consolidó el formato. El programa de actividades incluyó talleres, charlas, encuentros y experiencias en torno al universo MAD, de manera gratuita.

Licenciatura en Relaciones del Trabajo

La Licenciatura en Relaciones del Trabajo es la tercera de las propuestas creadas en 2016, en función del proyecto institucional de la

UNRaf. La Universidad comenzó a atender un campo disciplinar trascendental para potenciar el desarrollo del entramado socio-productivo de la región. Uno de los principales objetivos de la carrera es formar profesionales que sean agentes de cambio del ecosistema laboral del territorio, y que puedan desempeñarse en ámbitos complejos, cambiantes y desafiantes.

La carrera posee un cuerpo académico interdisciplinario que integra profesionales de diversas ramas y especialidades. Año a año se fortalece la relación intercátedras, la articulación de contenidos a lo largo de todo el trayecto curricular y el porcentaje de actividades prácticas, experimentales y vivenciales dentro de cada asignatura.

La primera cohorte completó la cursada en el año 2020, permitiendo contar con las primeras graduadas en 2021. La comunidad de egresados/as es de 6.

Desde 2022, dos profesionales egresadas integran la comisión de graduados de UNRaf. La carrera se relaciona de manera permanente, tanto con sus estudiantes como con sus graduadas, y genera canales de intercambio con el fin de promover mayores posibilidades de crecimiento, impulsar oportunidades y hacer más sólida la identidad de la comunidad a la que pertenece.

La Licenciatura en Relaciones del Trabajo desarrolla variadas actividades extracurriculares y transversales a lo largo de cada año, dirigidas a estudiantes. Tienen la finalidad de consolidar el proceso de aprendizaje y dotar de herramientas modernas que permitan a futuros/as egresados/as implementar de manera tangible las transformaciones que las organizaciones necesitan en el presente y en el futuro. Algunas que se han desarrollado son: talleres de complemento en temáticas de recursos humanos (RRHH), conversatorios con especialistas e investigadores de prestigiosa trayectoria, y jornadas de reflexión e integración con el cuerpo docente, entre otras. Asimismo, la carrera realiza actividades de articulación con escuelas, cámaras empresarias, consultoras de RRHH y sindicatos, como así también brinda charlas de actualización sobre tópicos de interés para la comunidad en general.

Además de la actividad docente, la carrera desarrolla actividades de investigación científica, con proyectos aprobados en las convocatorias anuales de UNRaf desde el año 2019. Adicionalmente se presentan proyectos de investigación en convocatorias provinciales y nacionales.

Licenciatura en Producción de videojuegos y entretenimiento digital

La Licenciatura en Producción de videojuegos y entretenimiento digital dio inicio en el año académico 2017 atendiendo un campo disciplinar emergente de mínimo desarrollo en el país. La UNRaf ofrecía, así, la primera carrera de grado en la materia en Argentina. Uno de los principales objetivos de la propuesta es ofrecer una formación orientada a la producción que integre las diversas áreas de conocimiento involucradas en la creación de videojuegos (programación, arte, diseño y narrativa), así como su gestión en tanto industria de la economía del conocimiento.

La carrera logró conformar un cuerpo académico diverso que combina perfiles profesionales de carreras tradicionales y especialistas de la industria. Transitó la primera cohorte pudiendo completar exitosamente el ciclo y, de esta manera, contar con 3 graduados/as. A lo largo del proceso se identificaron oportunidades de mejora que llevaron a la formulación de un cambio de plan de estudio. Esta reorganización incorporó el título intermedio Técnico/a Universitario/a en Desarrollo de Videojuegos y Narrativa Interactiva, que ya cuenta con 37 graduados/as. Sobre esta nueva estructura se profundizaron las oportunidades de coordinación entre los diferentes equipos de cátedra y se complementaron los conocimientos adquiridos en cada materia con el trabajo del taller de cada año. Así, el estudiantado ejercita la producción de videojuegos más complejos año a año.

La carrera desarrolló dos eventos transversales que convocan e integran a su comunidad, visibilizan sus capacidades y desarrollan vínculos interinstitucionales. El primero de ellos es «La Jam», la com-

petencia de desarrollo de videojuegos de la UNRaf que se realizó por primera vez en 2021 y se reeditó en 2022. El segundo de los eventos es la muestra de talleres, espacio de presentación y puesta en valor del trabajo llevado adelante que desafía a los/as estudiantes a poner a prueba sus capacidades de comunicación.

Además de la actividad docente, la carrera logró desarrollar sus primeras experiencias en investigación científica, con un proyecto en la convocatoria UNRaf 2019 y otro aprobado en la edición 2022. Sin embargo, el mayor desarrollo relativo lo tuvo en las acciones de transferencia y vinculación con el sector socioproductivo, fundamentalmente a través del Laboratorio de Experiencia de Usuario del UNRaf Tec.

Finalmente, cabe destacar la proyección internacional que pudo construir la carrera. En 2019 se firmó el primer convenio con Cologne Game Lab (University of Applied Sciences, Alemania) que permitió la realización de un primer viaje de estudios de una comitiva de estudiantes y docentes. En el mismo marco, en 2022 se realizó la primera experiencia de intercambio estudiantil. Por otra parte, en 2021 se firmó un convenio con St. John 's University (Estados Unidos) y se realizó una visita en 2022.

Licenciatura en Educación - Ciclo de Complementación Curricular

Una de las tres carreras que incorporó UNRaf en 2017 fue la Licenciatura en Educación, pensada bajo el formato de un ciclo de complementación curricular de dos años y medio de duración. La propuesta de formación diseñada comprendió dos momentos que agrupan un conjunto de asignaturas y seminarios. El primero ofrecía una formación básica común y complementaria de las trayectorias académicas; el segundo, proponía una formación orientada a las necesidades, elecciones y a las áreas de ejercicio profesional en el campo de la educación. Estos ciclos se complementaban con un trabajo final integrador (TFI).

En el mes de abril de 2017, inició el cursado de la primera cohorte que contó con 54 estudiantes inscriptos, siendo en su mayoría de la ciudad de Rafaela y poblaciones vecinas, además de estudiantes de la localidad de Selva (Santiago del Estero) y de San Francisco (Córdoba). En enero de 2018, la UNRaf anunció la ampliación a la convocatoria para su Licenciatura en Educación a todos los campos disciplinares, posibilitando iniciar el ciclo de complementación (a) todos los Profesores de Educación Secundaria, Profesores de Ciencias de la Educación y de Pedagogía, acreditados con título de 4 años de duración y 1800 horas reloj de carga horaria mínima. Durante ese año, la Universidad fortaleció sus vínculos con el territorio de Rafaela y la región con el objetivo de difundir la oferta académica y ampliar la matrícula de estudiantes de las localidades de la zona. Producto de esta política, se firmaron convenios de cooperación con María Juana (Castellanos); Esperanza, San Jerónimo Norte, Pilar, y Nuevo Torino (Las Colonias); Ceres, San Cristóbal y San Guillermo (San Cristóbal); San Jorge y El Trébol (San Martín); así como de la provincia de Córdoba (Brinkman).

En 2020 la Universidad abrió el cursado de la Licenciatura en Educación en San Jorge y El Trébol. En 2021 se inició el cursado del primer año de la Licenciatura en Educación en la localidad de San Guillermo.

Finalmente, en agosto de 2021, la carrera tuvo a sus primeras profesionales tituladas oriundas de la localidad de Estación Clucellas y Rafaela. Actualmente cuenta con trece profesionales.

De manera paralela se dio inicio al proceso de diseño de una modalidad virtual, capaz de ofrecer condiciones más adecuadas para el perfil del estudiantado. La carrera se apoyó en la aprobación del SIED (2021). La carrera bajo la nueva modalidad fue aprobada en 2021 y su primera cohorte dio inicio en 2022 con amplia convocatoria.

Licenciatura en Industrias Alimentarias - Ciclo de Complementación Curricular

El CCC en Licenciatura en Industrias Alimentarias comenzó su dictado en el año 2017. Se implementó como respuesta a una necesidad local y regional de ofrecer a egresados/as de la carrera de Tecnicatura Universitaria en Industrias Alimentarias de la Facultad Regional Rafaela de la UTN, la posibilidad de alcanzar el título de grado de licenciatura. Asimismo, contempla a los Técnicos Universitarios en Análisis de Alimentos y en Tecnología de Alimentos de la Universidad Nacional del Litoral, o carreras de pregrado similares. En el año 2019 se amplió el ingreso para los egresados de carreras de Técnicos Superiores afines a la temática, para incluir a egresados de institutos terciarios de la región formados específicamente en el área de la industria láctea.

Para llevar adelante las tareas académicas específicas de la carrera se conformó un equipo docente con experiencia tanto en el ámbito público como en el privado. Se destaca que el plantel docente actual cuenta con doctores, investigadores de CONICET, especialistas, doctorandos y maestrandos. Desde la implementación del ciclo han egresado 7 nuevos profesionales.

Una de las áreas que muestran mayor madurez en el trayecto de esta carrera es la infraestructura de laboratorio. Por su perfil, varios de los espacios curriculares requieren de la realización de trabajos prácticos. Al inicio fue necesario generar vínculos para acceder al uso de Laboratorios externos. Esta situación se revirtió a partir del segundo cuatrimestre del año 2021, con la disponibilidad del edificio de Laboratorios del Campus, contando con dos espacios destinados a prácticas como el Laboratorio de Química y Física, y el de Alimentos.

Entre las actividades de investigación cabe destacar que desde 2017 se llevan adelante diversos proyectos de investigación y la presentación de trabajos en eventos científicos nacionales e internacio-

nales, así como en eventos científico-académico internos. Finalmente, es posible subrayar las actividades de articulación con la comunidad con participación de docentes de la carrera. Esto incluye proyectos de extensión, encuentros con empresas alimenticias y asistencias técnicas. También se ofrecieron charlas a estudiantes de nivel medio y primario, se dictaron cursos de posgrados y se organizaron jornadas científico-técnicas.

Desde el año 2020 la carrera está vinculada con la Universidad Tecnológica de Uruguay con la que trabaja brindando asistencia académica y técnica.

Licenciatura en Gestión de la Tecnología

La Licenciatura en Gestión de la Tecnología se inició en el año 2018 con el propósito de innovar en un campo curricular ya existente en lo académico y para ser la única carrera con una fuerte impronta de carácter tecnológico aplicado a la gestión de las organizaciones, única en nuestro país. Los objetivos principales de la carrera se centran en formar profesionales orientados a soluciones integrales, innovadoras y sostenibles en diversos campos de la producción de bienes y servicios en el ámbito de las organizaciones, instituciones, organismos, y empresas públicas y privadas.

Esta propuesta académica se conformó por un equipo de profesionales docentes con perfiles, experiencia y conocimiento en las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión como fuente de información para la toma de decisiones. La propuesta ya completó un primer ciclo correspondiente al título intermedio y hay estudiantes avanzados pronto a finalizarla.

La carrera desarrolla un evento transversal que convoca e integra a la comunidad de estudiantes, donde se visibilizan sus capacidades y se desarrollan vínculos interinstitucionales. Se trata de «Desafío GT», una competencia que cada año plantea un problema de impacto territorial a resolver con soluciones tecnológicas innovadoras sosteni-

das por un modelo de gestión. Estudiantes de diferentes estadios de avance en la carrera conforman equipos y proyectan soluciones en un proceso de diez días guiados por un tutor de la carrera y evaluados por un jurado conformado por profesionales vinculados al problema. Esta actividad permite que las cátedras coordinen y articulen contenidos, para que sus estudiantes integren teoría y práctica. Ya se realizaron dos ediciones correspondientes a los años 2021 y 2022.

Finalmente, se destaca la proyección internacional que pudo construir la carrera a través la participación de estudiantes que realizan intercambios con universidades de Latinoamérica, como es el caso del Programa PILA donde la carrera recibió estudiantes de Colombia. En 2022 una alumna de la carrera fue seleccionada para participar del programa Huawei Seeds for the future junto a estudiantes y docentes de todo el país, siendo su equipo ganador de la instancia Argentina.

Licenciatura en Gestión de la Tecnología - Ciclo de Complementación Curricular

Con posterioridad al inicio de la Licenciatura en Gestión de la Tecnología, se creó en 2019 un Ciclo de Complementación Curricular con el objetivo de formar profesionales que cuenten con un título de Técnico/a Superior. Su finalidad es profesionalizar el talento de la región, al capacitar a profesionales que puedan llevar adelante procesos de cambios tecnológicos en organizaciones.

La carrera fue diseñada con un cursado presencial, y se desarrolló en las instalaciones de ITEC El Molino de la ciudad de Esperanza. En relación con el cuerpo docente, los/as profesores/as se desempeñan tanto en el Ciclo como en la Licenciatura. Esto posibilita un desarrollo coordinado de los contenidos que se dictan en ambas carreras.

A lo largo del proceso se identificaron oportunidades de mejora que llevaron a la formulación de un cambio en la modalidad de cursado, que repercutió también en la tarea docente. Esta nueva estructura se implementará en próximas cohortes.

Ingeniería en Computación

En 2019 dio inicio la primera carrera de ingeniería de la UNRaf. Tiene entre sus objetivos formar profesionales de excelencia con interés en las diversas áreas relevantes para la región, y fomentar el trabajo interdisciplinario y la innovación a través de una actitud emprendedora.

La carrera fue diseñada con un plan de desarrollo con metas a corto, mediano y largo plazo para asegurar el mantenimiento y la mejora de la calidad. Para estos fines, se gestionaron equipamientos necesarios para la enseñanza de calidad en las diversas asignaturas que se dictan, a través del Programa de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas (PROUN).

Se han firmado convenios con empresas, asociaciones profesionales y otras entidades relacionadas con la profesión que serán claves en el proceso de dictado de la cátedra Práctica Profesional Supervisada (PPS). Estas tienen su desarrollo en el ámbito de software y servicios informáticos y también en la industria del rubro metalmecánico y alimenticio de Rafaela y la región. Asimismo, a través de convenios marco de cooperación es posible realizar actividades de extensión y PPS en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); la Cámara de Empresas de Desarrollo Informático de Rafaela (CEDI); el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI); y el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDeL), entre otras.

Licenciatura en Administración y Gestión de la información

La Licenciatura en Administración y Gestión de la información se elaboró respondiendo al enfoque que UNRaf define para su oferta educativa: carreras de índole tecnológica, con fuertes requerimientos de innovación y creatividad, no tradicionales, que cubran áreas de vacancia en la región, y que no se superpongan con la oferta educativa de las restantes universidades públicas y privadas radicadas en la ciudad.

A partir de ello, esta licenciatura combina la estructura curricular de la Licenciatura en Administración y de la Licenciatura en Sistemas. En su plan de estudios se observa un bloque amplio de materias de gestión, así como también un grupo de cátedras vinculadas a la informática y a la tecnología. Con este programa de estudio se pretende formar profesionales capacitados/as para responder a nuevos retos en las organizaciones, combinando conocimientos en el área de administración, informática y tecnología.

La carrera dio inicio en el año 2019, teniendo como desafío afrontar la conformación de los equipos docentes, la comunicación de la propuesta innovadora y la gestión de estudiantes, que para su primer año era de un total de 163.

Durante los años 2020, 2021 y 2022, se trabajó fuertemente en diversos temas. En primer lugar, se culminó con la conformación de los equipos de cátedra para los cuatro años de la propuesta formativa. En segunda instancia, se buscó sostener la cercanía con el grupo de estudiantes. En este proceso, se destaca que en el año 2021 la carrera contó con sus primeros/as egresados/as de la tecnicatura y en diciembre del 2022 recibió a sus primeros/as licenciados/as. En tercer lugar, se buscó posicionar a la carrera en la Universidad, la ciudad y región. Para ello, se desarrollaron actividades de formación para estudiantes en temáticas afines a la carrera: curso de Google Ads en el 2019, desarrollo del evento propio de la carrera en los años 2020, 2021 y 2022, y formación en oratoria y en estrategias en plataformas comerciales en el 2022, por mencionar algunos. En esta línea, se buscó trabajar fuertemente con organizaciones de la ciudad, llevando adelante encuentros que permitieran transmitir el perfil de la carrera. Como resultado, la propuesta logró consolidarse en las búsquedas laborales en el ámbito formal y a través del sistema de pasantías de la Universidad. Asimismo, en 2020 fue considerada la carrera más elegida por estudiantes secundarios de la ciudad (ICEDeL, 2021) y para 2022 se encontraba en una de las seis propuestas más atractivas (ICEDeL, 2022).

La carrera cuenta con 48 técnicos/as y 5 licenciados/as. Como proyecciones de la propuesta formativa, se buscará trabajar articula-

damente entre las cátedras para avanzar en la consolidación de la carrera, así como también en el vínculo con el territorio para asegurar la plena inserción laboral de sus estudiantes.

Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica

La Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica comenzó en la ciudad de Rafaela en el año 2019. De esta forma, se incorpora una oferta de pregrado en un área académica interdisciplinaria que combina mecánica, electrónica, control, y computación para el diseño y desarrollo de sistemas automatizados. La carrera tiene como uno de sus objetivos formar personal capacitado que pueda satisfacer los actuales requerimientos de mandos medios para el control y gestión de los procesos de calidad en el sector productivo.

Esta propuesta formativa se inscribe en el marco del proyecto institucional de la UNRaf que reconoce a la innovación entre sus valores fundantes, en tanto expresa atributos del territorio donde se inserta.

En el año 2020, la Tecnicatura comenzó a dictarse en la ciudad de Sunchales, otorgándole a la propuesta formativa un sello regional, cuyo ciclo se completó en el año 2022.

El perfil del estudiantado de la carrera es de trabajo, cuyas actividades extracurriculares se vinculan fuertemente con el entramado productivo de la ciudad y la zona.

Tecnicatura Universitaria en Entrenamiento Deportivo

La Tecnicatura Universitaria en Entrenamiento Deportivo dió inicio en el año académico 2020 como parte de la puesta en marcha de un polo de formación deportiva en la UNRaf. En este marco pretende atender un primer nivel de expectativas de formación en el campo de la actividad física y el deporte, sostenidas tanto por sujetos individuales como por sujetos colectivos como organizaciones de la sociedad civil u organismos del aparato estatal.

Se ha podido conformar un cuerpo docente diverso que combina perfiles profesionales de carreras tradicionales y especialistas de la industria de la actividad física y el deporte. La primera cohorte completó su trayecto en 2022 generando así su primera comunidad de graduados/as.

Además de la labor enseñanza, docentes y estudiantes participaron en dos proyectos de articulación con la comunidad en el marco de la primera convocatoria de UNRaf (2021), así como en diversos voluntariados propuestos por la gestión de la carrera. En lo que respecta a la investigación científica, actualmente se están desarrollando cuatro trabajos relacionados con temáticas de interés en el marco de las convocatorias anuales a proyectos de investigación de la UNRaf.

A lo largo del trayecto se identificaron oportunidades de mejora. Entre ellas se destaca ampliar las oportunidades del estudiantado para desarrollar intervenciones prácticas desde las cátedras específicas en instituciones sociales y deportivas de la ciudad. Por otra parte, se proyecta vincular el egreso de estudiantes de la Tecnicatura Universitaria en Entrenamiento Deportivo con la inscripción a la Licenciatura en Ciencias del Entrenamiento (LCE) mediante vínculos entre cátedras de ambas carreras y un proyecto de capacitación como puente entre las dos propuestas.

Licenciatura en Ciencias del Entrenamiento - Ciclo de Complementación Curricular

La Licenciatura en Ciencias del Entrenamiento y Tecnologías Aplicadas es un ciclo de complementación curricular que comenzó a dictar sus clases en el año 2021.

Los objetivos de esta propuesta de grado son: coordinar procesos de formación, especialización y rendimiento deportivo, con un enfoque dinámico y mediante la utilización de tecnologías especializadas; evaluar rendimientos mediante pruebas funcionales; interpretar los datos recolectados con el uso de la tecnología; y valorar los

resultados para poder programar la actividad física, para el deporte y la salud en los diferentes niveles de rendimiento. Además, se propone desarrollar investigaciones innovadoras capaces de construir conocimiento sobre poblaciones deportivas y sedentarias, con el objetivo de tener datos significativos. También, dentro de sus fines se encuentran coordinar e integrar propuestas de trabajo desarrollando nuevas metodologías y paradigmas de trabajo relacionadas con diferentes niveles de rendimiento y contextos, y asesorar a instituciones educativas, gubernamentales, deportivas y de salud en proyectos y programas que aporten a la sociedad una nueva forma de mejorar su estilo y hábitos de vivir.

A partir de la experiencia de la cohorte 2021 se realizó una adaptación al plan de estudios que potencia los contenidos orientados a la investigación a través de las materias optativas y apoya el avance de estudiantes a instancias posteriores como el trabajo final de carrera. La propuesta se encuentra en una fase de consolidación, al completar su primera cohorte y en proceso de expansión de su stock tecnológico. Entre los principales desafíos a futuro se propone dar cada vez más protagonismo al desarrollo de los contenidos prácticos y ampliar el uso de las herramientas tecnológicas de entrenamiento y evaluación, tanto para el proceso de enseñanza/aprendizaje como para la investigación.

Licenciatura en Bioinformática y Licenciatura en Agroinformática

Las Licenciaturas en Bioinformática y en Agroinformática comenzaron a dictarse en la UNRaf en el año 2021, luego de su aprobación por el Ministerio de Educación en el 2020. Las carreras cuentan con un ciclo común, el cual otorga la titulación de Técnico/a en Análisis de Datos.

Ambas Licenciaturas, en Bioinformática y Agroinformática, fueron creadas con el objetivo de formar profesionales con una alta capacitación en ciencias informáticas relacionadas con la programación, la

matemática, la estadística, la biología y la agronomía, necesarias para la utilización de nuevas tecnologías de aprendizaje automático e inteligencia artificial.

El programa consiste en un ciclo de formación común a ambas carreras con una fuerte orientación hacia el análisis de grandes volúmenes de información, utilización de técnicas informáticas para el análisis de datos, modelado mediante herramientas de inteligencia artificial, y los métodos matemáticos y estadísticos que los soportan.

En la Licenciatura en Agroinformática integra saberes de agrogocios, automatización, robótica, simulación, logística y sistemas de información geográfica. Por su parte, en la Licenciatura en Bioinformática se forma a los/as estudiantes en técnicas modernas de biología molecular, genómica, y bioinformática específicas para la obtención de conocimientos en áreas claves como la biotecnología, la genética, entre otras disciplinas. Es durante este ciclo final que aplican todas las herramientas informáticas para el análisis de grandes volúmenes de información biológica, modelado molecular y técnicas avanzadas de bioinformática.

Actualmente las carreras se encuentran desarrollando su primer ciclo y estudiantes avanzados están realizando experiencias de investigación junto con sus docentes. La función de investigación en las carreras es muy importante y esto se ve reflejado en la nómina de proyectos de investigación de la Universidad que llevan adelante los/as docentes de las asignaturas. La mayoría de las cátedras poseen un proyecto de investigación vigente, y esto se incrementará en los próximos años al comenzar a dictarse materias avanzadas de la carrera.

A su vez, un segmento significativo de los/as docentes se desempeñan como investigadores/as en otros organismos de ciencia y tecnología, como son el CONICET y el INTA, lo cual abre las puertas para que los/as estudiantes puedan continuar con su formación académica luego de concluir la formación de grado.

Licenciatura en Automatización y Robótica - Ciclo de Complementación Curricular

El avance y consolidación de la Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica se vio potenciado con una nueva propuesta en 2021: un ciclo de complementación curricular para que quienes egresan de la tecnicatura y otras carreras afines puedan alcanzar un título de grado en esta área tecnológica y de innovación.

Tanto en su propuesta de pregrado como de grado, estas carreras buscan que los trabajos finales de sus estudiantes aborden problemáticas y proyectos articulados con empresas e instituciones del territorio.

La Licenciatura en Automatización y Robótica comparte su cuerpo docente con la Tecnicatura Universitaria en Mecatrónica. Con el fin de fortalecer y consolidar sus capacidades, la UNRaf firmó un acuerdo con la Universidad Tecnológica del Uruguay (UTEC) y la Universidad Federal de Río Grande (FURG) de Brasil para ofrecer una propuesta trinacional de posgrado en Robótica e Inteligencia Artificial (PRIA). Esta propuesta jerarquiza al plantel docente y favorece la generación de proyectos de cooperación.

Licenciatura en Industrias Creativas

La UNRaf sumó en 2022 su primera propuesta en modalidad a distancia. Se trata de la Licenciatura en Industrias Creativas, que contó con la aprobación de la carrera por el Ministerio de Educación (Resolución 2022-962-APN-ME).

La difusión de la carrera generó interés especialmente en participantes de la provincia de Santa Fe, aunque también despertó inquietudes en otras latitudes, entre ellas: Buenos Aires, Córdoba, Chaco, así como Salta, Neuquén y Misiones. Esto se tradujo en los números de la primera cohorte: 352 estudiantes estaban inscriptos y en condiciones de iniciar el ciclo lectivo. Del total de personas inscriptas, el 70% son

mujeres y, si se observa el factor etario, el grupo mayoritario (38%) es el de 31 a 40 años.

La conformación del cuerpo docente de esta carrera incluyó a profesionales vinculados al campo de la educación y la psicología para las tareas de tutorías. Las tareas del equipo de tutorías fueron centrales para la puesta en marcha de la carrera, ya que generaron cercanía con el estudiantado a distancia. Este seguimiento permitió identificar que la principal causa de interrupción de estudios de los/as estudiantes estuvo vinculada a la falta de tiempo para destinar al estudio de la carrera, en especial, al tener que combinarlas con cuestiones laborales y familiares.

Se conformó un grupo de profesores/as de Rafaela y la Región, especialistas en cada asignatura y se promovió la capacitación de aquellos/as que no contaban con experiencia en la enseñanza en la modalidad a distancia en UNRaf.

Durante este primer año, además, fue posible la participación en diversas actividades. Entre ellas, la coordinación de un grupo de debate vinculado a las Industrias Creativas, la presentación de un informe sobre la carrera en el Primer Congreso Federal de Gestión Cultural, y la participación en un espacio de debate organizado por la Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS) sobre la combinación de sistemas educativos presenciales y a distancia. Sumado a ello, se presentó un proyecto de investigación en la Convocatoria PICTO UNRaf.

Nuevas carreras de grado 2023

La oferta de carreras de grado se expande en 2023, al incorporar dos nuevas propuestas que diversifican y potencian áreas de conocimiento ya desarrolladas.

Este es el caso de Gestión de la Tecnología, que a su carrera y ciclo de complementación curricular suma la Licenciatura en Gestión de la Tecnología aplicada a Logística. A pesar del poco tiempo de difusión para una nueva propuesta, la carrera resultó atractiva y superó en

cantidad de ingresantes 2023 a otras propuestas afines iniciadas con anterioridad. La nueva carrera ofrece también el título intermedio de Técnico/a universitario/a en Análisis de tecnologías.

La Licenciatura en Administración y Gestión de la Información incorpora a la carrera de grado un ciclo de complementación curricular con modalidad a distancia. De este modo, se amplía el impacto que estas áreas del conocimiento ya tienen en la zona de influencia de la UNRaf. La modalidad a distancia continúa redefiniendo esos límites.

Posgrado | Especialización en Docencia Universitaria

La primera propuesta de posgrado de la UNRaf fue la Especialización en Docencia Universitaria (EDU), que contó con reconocimiento oficial provisorio y la consecuente validez nacional al título a partir de la Resolución Ministerial N° 3545/2019. La carrera comenzó su dictado en el mes de abril de 2021, tras dilatarse como consecuencia de la emergencia sanitaria por COVID19. La primera cohorte estuvo compuesta por estudiantes provenientes de distintos campos disciplinares y con diversas trayectorias académicas, profesionales y laborales en ámbitos públicos y privados de la ciudad de Rafaela y la región.

Esta carrera de posgrado se propone, entre sus principales objetivos: promover la formación de los/as docentes en términos de calidad, pertinencia y compromiso a fin de promover prácticas reflexivas y democráticas, susceptibles de generar transformaciones sociales; brindar una oportunidad de vinculación con las actuales líneas de investigación y de producción de conocimiento en el campo de la docencia universitaria; favorecer el acceso de los/as docentes a una carrera de posgrado que jerarquice su formación a fin de mejorar la calidad de la enseñanza en la Universidad; tender a la autosuficiencia institucional para la formación de docentes y para el desarrollo de la investigación científica y educativa; y consolidar a la Universidad como espacio de referencia del sistema educativo en sus diversos niveles.

Su cuerpo académico está conformado por equipo de profesores/as, con pertenencia en la UNRaf y en otras instituciones universitarias nacionales y en la mayoría de los casos con máxima titulación

académica y con destacados antecedentes.

El plan de estudio es de carácter semiestructurado, con actividades curriculares obligatorias y otras electivas y se organiza en torno a tres áreas de formación: políticas universitarias, pedagogía universitaria y docencia universitaria. Se suma, además, un trabajo final que puede adquirir diversas modalidades: investigación educativa, producción de material educativo o propuesta de intervención educativa. Estas alternativas de graduación se organizan y regulan mediante una reglamentación específica de la Especialización (Ordenanza UNRaf CS N° 002/2018).

Posgrado | Maestría en Administración de Empresas

La UNRaf obtuvo en 2020 aprobación para la Maestría en Administración de Empresas (MBA) que contó con dictamen favorable de la CONEAU mediante Resolución N° 1132/15.

El objetivo del MBA es formar profesionales que dirigen o gestionan funciones críticas del proceso de innovación y/o gestión de las empresas o instituciones.

Esta propuesta formativa está elaborada a partir de vectores de identidad institucional que marcan toda su oferta académica: la innovación tecnológica y la creatividad. El MBA de la UNRaf tiene como diferencial la formación de un perfil de expertos/as que incorpora a la administración y gestión moderna de las organizaciones una mirada transversal y estratégica de las tecnologías en los procesos de generación de valor.

La carrera se organiza como maestría profesional institucional y su dictado se efectúa en el transcurso de dos años con 18 unidades curriculares distribuidas en cuatro cuatrimestres consecutivos, bajo la modalidad obligatoria y presencial. El plan de la carrera comprende cuatro líneas de formación: general, innovación tecnológica, dirección estratégica y trabajo final.

La carrera cuenta con un equipo docente que combina la ex-

perencia de especialistas en el ámbito local de Rafaela y la región, con la mirada global de expertos nacionales e internacionales.

La primera cohorte inició en abril de 2021. El perfil profesional de quienes participan es diverso, e incluye profesionales de Ingeniería Aeronáutica, Ingeniería Civil, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Química, Ingeniería en Sistemas de Información, Abogacía, Contador/a Público/a, Recursos Humanos, Organización Industrial, Comercio Exterior, Administración, Dirección de Negocios y Marketing. Este grupo de profesionales proviene de empresas e instituciones de diversos sectores y reconocidas en la ciudad y región.

El MBA completó su primer ciclo y está pronto a contar con sus primeros/as graduados/as. La segunda cohorte corresponde al año lectivo 2023.

Oferta de diplomaturas

La UNRaf fortalece su propuesta formativa complementaria a la específica de sus carreras de grado, mediante la ejecución y puesta en marcha de diplomaturas que contribuyen a su afianzamiento institucional como referente académico y científico. Las mismas se destacan en los ámbitos del sector productivo y educativo de Rafaela y la región por sus temáticas innovadoras. En los últimos años, el alcance de los proyectos ha sido nacional y, también, internacional.

Las diplomaturas están destinadas a profesionales de diversos campos vinculados a la industria, a la ingeniería, a la tecnología, a las medianas empresas, pero también a la docencia, a las artes escénicas, al deporte, a los videojuegos, al trabajo social de las organizaciones civiles y sin fines de lucro.

La organización de estos ciclos formativos se desarrolla, en algunos casos, en articulación con instituciones gubernamentales y académicas, fundaciones y empresas, tanto de la región como de la provincia de Santa Fe y del exterior, que se suman al desafío de promover capacitación y estrategias de desarrollo.

Se detallan a continuación las propuestas ofrecidas:

Diplomatura en Energías Renovables y Eficiencia Energética:

brinda capacitación en la gestión de la energía en los distintos procesos de producción, generación, transporte y consumo, con particular interés y enfoque en las fuentes de energías renovables y la eficiencia energética. Inició en 2018.

Diplomatura Universitaria en Teatro para Docentes:

contribuye a formar habilidades y actitudes para el ejercicio reflexivo y crítico de la docencia, al incorporar elementos e instancias de aprendizaje dinámicas e integradoras de la diversidad de identidades, a través de la expresión artística. Inició en 2018.

Diplomatura en Innovación y Creatividad:

provee un conjunto de herramientas, metodologías y propuestas de mejores prácticas para innovar y potenciar el desempeño competitivo de las organizaciones y el desarrollo de emprendimientos. Inició en 2018.

Diplomatura en Promoción Deportiva:

capacita en la gestión de acciones y eventos deportivos, con eje en la promoción como fuerte elemento de desarrollo e integración social. Inició en 2018.

Diplomatura en Gestión de las Organizaciones de la Sociedad Civil:

orienta la implementación de prácticas sociales organizadas a través de proyectos, programas y otras acciones de impacto comunitario, con el fin de fortalecer competencias de gestión e intervención en diversas organizaciones de la sociedad civil. Inició en 2019.

Diplomatura en Desarrollo Ecosistémico y Economía Circular: desarrolla herramientas conceptuales y procura la adquisición de competencias para la construcción de un paradigma de desarrollo ecosistémico, mediante la promoción de proyectos inspirados en la economía circular y la consecuente transformación de los actuales patrones de producción y consumo. Inició en 2020.

Diplomatura en Industria 4.0: brinda un entendimiento de las tecnologías e innovaciones que están revolucionando el desarrollo de los negocios en el espacio de la innovación digital en la industria pyme, al proveer métodos creativos y enfoques estratégicos dentro de la Industria 4.0. Inició en 2021.

Diplomatura en Acompañamiento y Abordaje Territorial de Situaciones de Violencias por Razones de Género: promueve un espacio de formación de conocimientos técnicos, marcos conceptuales y herramientas para el abordaje y problematización de distintos modos de subordinación y violencias que puedan generarse por motivos de género, como así también recuperar las experiencias territoriales con el objetivo de promover discusiones, reflexiones y posibilidades de intervención en entornos situados, con características y expresiones singulares. Inició en 2021.

Diplomatura en Industria y Tecnología de la Maquinaria Agrícola: profundiza en el conocimiento del proceso que sucede en una planta de producción de maquinarias, incluyendo también la tarea de proveedores de materias primas o servicios, bajo una perspectiva integral tanto de la industria como de la tecnología de la maquinaria agrícola. Inició en 2021.

Diplomatura Universitaria en Ciencias del Entrenamiento: orientada al desarrollo de conocimientos provenientes de las ciencias y tecnologías aplicadas al entrenamiento en los distintos ámbitos de la actividad física, la salud, los deportes y las investigaciones en este campo disciplinar. Inició en 2021.

Diplomatura en Gestión de Negocios con Mercados Asiáticos: China, India y Vietnam: provee un marco de capacitación que permite comprender el complejo y dinámico fenómeno de los escenarios internacionales y el protagonismo de los mercados asiáticos de China, India y Vietnam, como así también desarrollar conocimientos y habilidades para liderar exitosamente procesos de internacionalización y gestión de negocios con los mercados asiáticos. Inició en 2022.

Diplomatura en Sistemas Informáticos y Gestión de Pymes: forma a personal directivo, de administración, gerencias y mandos medios de empresas, en materia de transformación digital, sistemas de información para la toma de decisiones gerenciales, y en conocimientos vinculados a la selección e implementación de estas herramientas en el entorno organizacional. Inició en 2022.

Diplomatura en Gestión de e-Sports: proporciona el marco conceptual para la comprensión de los aspectos fundamentales del ecosistema de negocios y la cadena de valor que interviene en la administración, gestión y producción de equipos, competencias y negocios de eSport. Inició en 2022.

Diplomatura en Igualdad e Inclusión en el Ámbito Productivo: capacita y sensibiliza a actores claves del sector productivo provincial en la agenda de igualdad e inclusión con enfoque

de género y diversidad, desde una mirada interseccional y de derechos humanos. Tiene como objetivo contribuir a la creación de redes de cooperación y articulación inter-institucional entre academia, estado y sector productivo, desde una mirada regional, descentralizada y territorial. Inició en 2022.

Además, en 2022 se sumaron nuevas propuestas surgidas en el marco de la **Escuela de Oficios** (ver capítulo V).

- **Diplomatura en Gestión y Mantenimiento Tecnológico:** es una formación con especialización en el diseño e implementación de redes domésticas (hogares), LAN (oficinas y empresas) y WAN (unión de varias redes locales de distinta ubicación física) mediante el manejo de distintos dispositivos (hubs, switches, routers, bridges), de modo tal que responden a un mercado emergente.
- **Diplomatura en Desarrollo de Software:** forma en habilidades y tecnologías de desarrollo requeridas en la actualidad, al brindar herramientas, habilidades sociales y competencias profesionales en entornos competitivos, fortaleciendo su inserción laboral en la economía del conocimiento.
- **Diplomatura en Mantenimiento de infraestructura en salud:** es una formación amplia e interdisciplinaria para actuar dando respuesta a requerimientos de mantenimiento preventivo y correctivo en instalaciones sanitarias.

En 2023 se dio inicio a la **Diplomatura en Podcast** que tiene como objetivos brindar las herramientas teóricas, analíticas y prácticas para la creación de podcasts; promover la inserción del podcast como herramienta de comunicación en medios, organizaciones y empresas;

y profesionalizar la producción de podcasts para su crecimiento dentro del entorno de medios digitales.

Al analizar el recorrido de estos trayectos formativos a través del tiempo, se observa que el crecimiento en el número de las propuestas es altamente significativo.

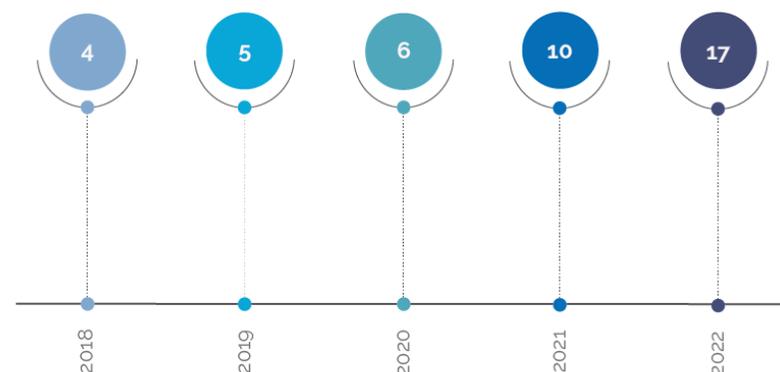


Figura 27: Evolución de las propuestas de diplomaturas en UNRaf (2018-2022). Fuente: Elaboración propia.

Atenta a este crecimiento, en 2022 la Secretaría Académica impulsó un trabajo de homogeneización de procesos para todas las diplomaturas, que involucra los diferentes aspectos desde que se formula la propuesta. Se identificaron y analizaron los diversos momentos que atraviesa el proceso y se establecieron criterios comunes para su realización.

En el año 2022 se dictaron 16 diplomaturas (seis presenciales y diez virtuales), que contaron con 1053 estudiantes. Al analizar el desempeño de cada una de las propuestas y las trayectorias de sus estudiantes, se identificaron factores a atender para futuras propuestas.

Esto incluye la revisión de roles de dirección y coordinación dependiendo la modalidad de la diplomatura o la temporalidad de cada edición en función del calendario académico.

CUERPO DOCENTE

La actividad docente está regida por un conjunto de reglamentos entre los que se destacan:

- Reglamento general de concursos para la provisión de cargos de profesores/as y profesores/as auxiliares ordinarios/as (Ordenanza UNRaf CS N° 016/2021).
- Reglamento para concursos de renovación de la condición de profesores/as y profesores/as auxiliares ordinarios (Ordenanza UNRaf CS N° 003/2022).
- Reglamento general de la carrera docente (Ordenanza UNRaf CS N° 014/2022).

El cuerpo académico de la UNRaf, a marzo de 2022, estaba integrado por un total de 444 cargos, desempeñados por 351 personas que integran el claustro docente. Es de destacar que se trata de una plantilla en constante expansión. Este número se fue incrementando en los siete años académicos ya transitados de manera completa por la UNRaf. El crecimiento acompaña la evolución de cada una de las carreras cuyas primeras cohortes avanzan en el plan de estudio que requieren equipos para las cátedras avanzadas y, en paralelo, la creación de nuevas carreras.

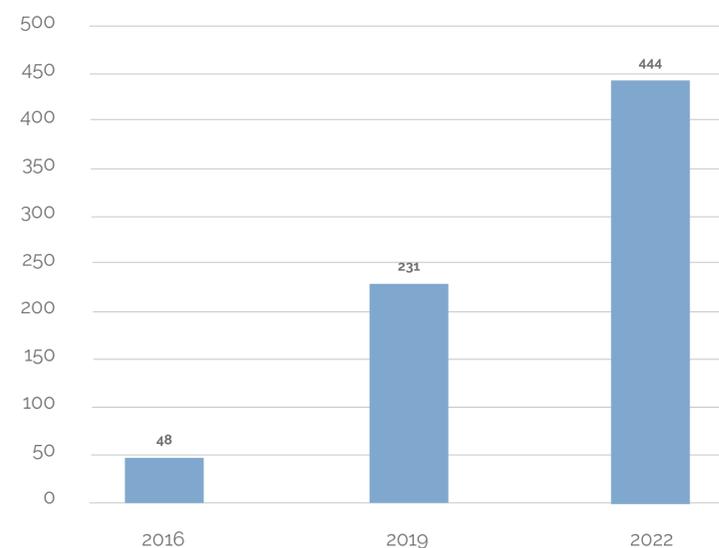


Figura 28: Cantidad de cargos docentes por año. Fuente: SIU-Mapuche.

Entre las recomendaciones formuladas por CONEAU (Resolución N° 1132/2015) se observaban los aspectos relacionados con las normas de designación de docentes, previéndose para la jerarquización de sus cargos la realización de concursos públicos abiertos de antecedentes y oposición, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 78 de la Ley de Educación Superior respecto de los docentes interinos.

En relación con esto, las Facultades con acuerdo de los Consejos Académicos, identifican los objetivos anuales de concursos que tienen en cuenta el dinamismo de las carreras creadas en el último tiempo a fin de formalizarlas y jerarquizarlas.

A través del mecanismo de concurso público de antecedentes y oposición para cargo ordinario se designaron 39 profesores/as y 9 auxiliares. Se encuentran designados de manera interina 179 profesores/as y 217 auxiliares. Además, cuenta con 50 profesores/as contratados/as para actividades específicas.

Docentes investigadores/as

Otra característica de la planta docente es la creciente incorporación de investigadores/as y becarios/as (doctorales y posdoctorales) del CONICET. Este proceso se ve potenciado por la presencia del Centro de Investigación y Transferencia Rafaela dependiente de la UNRaf y el CONICET. Se trata de la primera unidad ejecutora del principal organismo nacional de ciencia y tecnología en la ciudad de Rafaela (ver capítulo IV).

Actualmente la comunidad de docentes UNRaf con pertenencia al CONICET alcanza las 34 personas, de las cuales 13 son investigadores/as; 14 becarios/as doctorales y 7 becarios/as posdoctorales.

La participación de docentes en el programa de incentivos del Ministerio de Educación de la Nación es otro dato que se utiliza frecuentemente para valorar la actividad de I+D que lleva adelante el cuerpo docente de una Universidad. En el caso particular de la UNRaf es preciso considerar el desempeño del programa en los años de actividad académica de la UNRaf.

Desde 2016, año del inicio de las primeras carreras, no hubo convocatoria para categorización, es por esto que la Universidad no cuenta con docentes que se hayan inscripto al programa. Sí, en cambio, hay 30 docentes que acreditaron con anterioridad una categoría

en otra institución y que actualmente vuelcan esa experiencia y trayectoria a su labor en la UNRaf.

I	0
II	2
III	8
IV	9
V	11
Total general	30

Tabla 4. Docentes en el programa de incentivos (ME de la Nación) según categoría. Fuente: elaboración propia.

Planes de capacitación y evaluación docentes

En referencia a la capacitación de docentes, la UNRaf posee dos grandes líneas de acción. Por un lado, la realización de seminarios, talleres, jornadas y cursos cortos de reflexión y actualización; y por el otro, becas para posgrados.

Respecto a la primera línea, desde el año 2017, se llevan a cabo diferentes instancias de capacitación, por ejemplo: Taller "La reflexión sobre las propias prácticas de enseñanza", a cargo del Dr. Jorge Steiman (2017); Seminario "La Educación del Futuro", a cargo del Dr. Ricardo Armentano (2018); Taller "Metodología de Investigación Cuantitativa", a cargo de la Dra. María Tatiana Gorjup y de la Dra. María Belén Guercio (2019); Seminario "Caja de Herramientas Científicas de la UNRaf" (2020

y 2021); Jornada sobre los desafíos del trabajo docente en la vuelta a la presencialidad, a cargo de la Mg. Roxana Puig (2022); Curso de posgrado "Proyectos de cátedra" aprobado por Resolución UNRaf CS N° 043/2022 (2022).

Asimismo, la UNRaf apoya a sus docentes que optan por una formación de posgrado a través de una ayuda económica. Esta práctica se institucionalizó en 2022 a través del Reglamento de becas de posgrado para docentes de la UNRaf (Ordenanza UNRaf CS N° 011/2022) que establece criterios de asignación y procesos de solicitud. Se crea una comisión de evaluación y seguimiento de las becas de posgrado.

Por su parte, el procedimiento de evaluación docente está contemplado en el Reglamento de Carrera Docente.

SISTEMA DE INGRESO A LA UNIVERSIDAD

Desde su creación, la UNRaf valoró el ingreso a la Universidad como un proceso en el cual la institución debe realizar esfuerzos y aportes para la construcción de un puente que permita a quienes aspiran a realizar una trayectoria académica acceder a ella. Atenta a su compromiso de democratización del conocimiento, la UNRaf brinda a la comunidad de ingresantes un ciclo titulado "Taller de introducción a los estudios Universitarios" (TIEU).

El ingreso a la Universidad exige al estudiante cumplimentar todas las obligaciones académicas requeridas en el TIEU (Reglamento general de estudiantes de las propuestas formativas de pregrado y grado, Ordenanza UNRaf CS N° 011/2021).

Los objetivos del TIEU incluyen:

- Reconocer la diversidad de trayectorias iniciales y facilitar la transición entre la escolarización secundaria y la Universidad.

- Acompañar a los/as estudiantes o aspirantes en su inicio a la vida universitaria.
- Brindar algunos elementos formativos indispensables para su desempeño académico inmediato en la Universidad.
- Fortalecer la responsabilidad y compromiso de estudiantes con la institución y con los desafíos del territorio.

El TIEU se dicta ininterrumpidamente desde 2017 y en sus sucesivas ediciones fue atravesando procesos de reflexión del equipo responsable y evaluación que guiaron los cambios que se fueron incorporando a la propuesta original, así como adaptándose a las condiciones emergentes.

El TIEU se desarrolla a lo largo de tres semanas, inmediatamente anteriores al comienzo del primer cuatrimestre y ofrece cuatro espacios de taller:

- **Taller de Introducción a la vida universitaria (IVU):** tiene como objetivo generar un ámbito de diálogo, de construcción de empatía con los ingresantes, donde se pueda proveer información clave, salvar dudas y mostrar a la Universidad como próxima y a la educación superior como derecho.
- **Taller de Lectura y Escritura:** se incluye dentro del Taller de iniciación para atender a una de las problemáticas actuales más relevantes en torno al desenvolvimiento de los/as estudiantes, esto es, sus prácticas lectoras y escritoras.
- **Taller de Matemática:** Cuenta con un cuadernillo guía específico con contenidos básicos revisados que se retoman de nivel secundario, entendiendo que casi todas las carreras tienen luego Matemática. Estos ejercicios guiados introducen al Ciclo de Formación General (CFG).

● **Taller de Campus Virtual y Sistema de Autogestión SIU Guaraní:** a cargo de docentes vinculados al equipo tecnopedagógico, dirección académica y alumnado.

Además, se incluyen encuentros con carreras donde se repasan aspectos del plan de estudios y se adelantan instancias que vivenciarán a lo largo de la carrera. Del mismo modo, se presentan las políticas e instrumentos de Bienestar Universitario (ver capítulo V) y de Internacionalización (ver capítulo I)

Ciclo de Formación General

El proceso de ingreso a la Universidad, iniciado a través del TIEU tiene continuidad en cada una de las carreras de grado y pregrado en el Ciclo de Formación General (CFG). Este curso de iniciación universitaria persigue el objetivo de acompañar e introducir a los/as estudiantes en el ámbito universitario, preparar su incorporación a la Universidad y fortalecer sus capacidades iniciales. La propuesta busca fundamentar al estudiantado en los principios, lenguaje y métodos, referidos a los conocimientos y las prácticas.

El CFG, como ciclo, está formado por dos talleres y dos cátedras:

- Taller de Lectura y Escritura Académica.
- Taller de Estadística y Cálculo.
- Problemáticas Contemporáneas
- Universidad, Sociedad y Conocimiento.

Cada uno de estos talleres y cátedras son unidades interdependientes, graduales, complementarias y secuenciales que extienden y articulan el proceso de formación en el tiempo.

El dictado del CFG inició en 2016, de la mano de las primeras carreras de la UNRaf y hasta 2020 operó como instancia no integrada

a cada Carrera ni a la conducción designada de las mismas, por lo que fueron surgiendo medidas en pos de propiciar la vinculación CFG-Carreras.

El crecimiento de la matrícula catalizó el proceso de descentralización del ciclo para delegar en la dirección de cada una de las carreras la articulación de estudiantes y docentes del CFG con sus respectivas comisiones. Esta modificación mantiene el valor del Ciclo por su innegable aporte de acceso a las primeras conceptualizaciones de la experiencia universitaria, ahora en clave de fortalecimiento, hacia el interior de cada carrera. Es de subrayar que se mantienen los mismos talleres y cátedras, objetivos, contenidos mínimos curriculares, docentes, y se procura que se garantice el sentido de continuidad percibido por el/la estudiante desde el inicio.

La integración definitiva de los/as docentes del CFG a la dirección de cada una de las carreras se concreta en 2023.

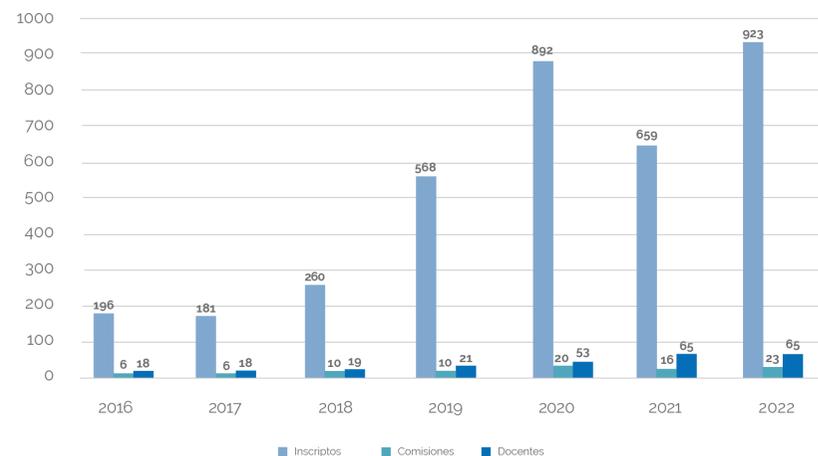


Figura 29: Evolución de inscripciones, comisiones y docentes del CFG. Fuente: elaboración propia.

CUERPO ESTUDIANTIL

La comunidad de estudiantes de la UNRaf tuvo su inicio en 2016 y desde entonces mantiene un crecimiento sostenido que acompaña la expansión de la oferta académica y el crecimiento de la institución en su conjunto.

Año de ingreso	TOTAL
2016	211
2017	576
2018	516
2019	984
2020	1749
2021	2133

Tabla 5: Evolución de la matrícula total. Fuente: SIU-Guaraní.

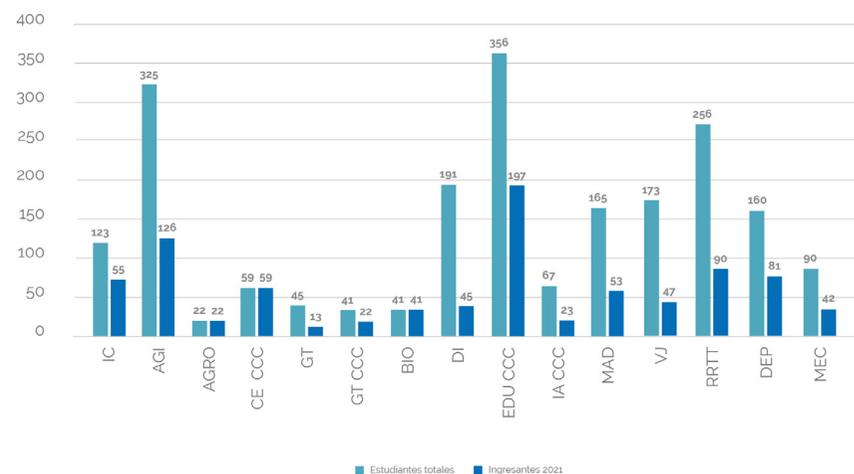


Figura 30: Matrícula estudiantil de carreras de pregrado y grado. Fuente: SIU-Guaraní

Al comparar el alcance del conjunto del estudiantado con el subconjunto de estudiantes a distancia se ve que se amplía el impacto territorial, llegando a Buenos Aires, CABA, Mendoza, Córdoba, Entre Ríos, Corrientes, Jujuy, Misiones, Neuquén, Salta, San Luis, Santa Fe, Tucumán, Chubut, Chaco, y Santiago del Estero.

Provincia	Cantidad	Provincia	Cantidad
Santa Fe	4388	Misiones	4
Córdoba	112	Tucumán	3
Santiago del Estero	34	Jujuy	3
Entre Ríos	33	Neuquén	3
Buenos Aires	22	La Rioja	2
Chaco	13	Río Negro	2
CABA	9	San Salvador	2
Salta	6	La Pampa	1
Chubut	4	San Luis	1
Corrientes	4	Santa Cruz	1
Mendoza	4		

Tabla 6: Estudiantes UNRaf 2016-2022 según procedencia. Fuente: SIU-Guaraní.

Al momento de analizar las variables principales de composición del claustro estudiantil es preciso atender las limitaciones para establecer o analizar tendencias. El ritmo de expansión de la oferta académica y la cantidad de propuestas que aún no completaron su primer ciclo limitan posibles lecturas diacrónicas.

Al observar la variable género, se evidencia el predominio de mujeres. De acuerdo a los datos de 2022, más del 58% de quienes estudian en UNRaf son mujeres. Este valor coincide con precisión con las

estadísticas publicadas por la SPU para el total de la población estudiantil argentina.

A escala nacional, esta predominancia de mujeres sobre la población total no tiene una distribución equitativa entre las diferentes áreas de conocimiento, lo que lleva a una menor participación en ingenierías y tecnologías. Atenta a esta realidad, la UNRaf instrumenta políticas de género orientadas a disminuir la brecha de género en carreras tecnológicas (ver Becas Elisa Bachofen en capítulo V).

Año de ingreso	Femenino	Masculino	TOTAL
2016	131	80	211
2017	323	253	576
2018	304	212	516
2019	534	450	984
2020	937	812	1749
2021	1228	905	2133
2022	1602	1138	2740

Tabla 7: Ingresantes por año según género. Fuente: SIU-Guaraní.

La edad es otra variable clave para caracterizar la población estudiantil de la UNRaf. Una mirada sobre el conjunto de estudiantes que ingresaron en el año 2022 muestra que el 48% tiene 24 años o menos, mientras que las personas mayores a 30 años representan el 52%.

Al considerar el sistema universitario nacional en su conjunto se observa una disminución de la participación del grupo de edad más

joven, en detrimento de los mayores. En Argentina, la comunidad de estudiantes de 24 años o menos es del 65%. En la UNRaf está potenciada la tendencia de ingreso al ámbito universitario en otros momentos de la vida adulta. Se trata de un escenario común a nuevas universidades, ya que el inicio de sus actividades modifican las alternativas de educación superior en el territorio.

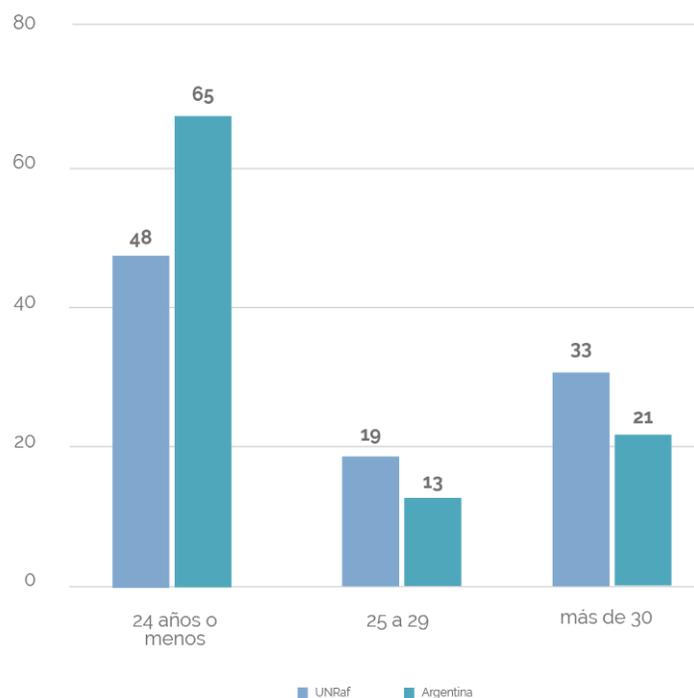


Figura 31: Población estudiantil por rango etario. Fuente: elaboración propia.

El nivel educativo de padres y madres de ingresantes es otra de las características que permite conocer el perfil del estudiantado de la UNRaf. De acuerdo a los datos 2022, el 63% de los/as ingresantes provenían de hogares donde sus padres y madres tenían como máxi-

mo nivel educativo el secundario completo. Esto los ubica como primera generación de universitarios, una categoría de análisis central en el proceso de expansión institucional del sistema universitario argentino del que la creación de la UNRaf forma parte.

No hizo estudios	2%
Escuela primaria incompleta	9%
Escuela primaria completa	19%
Escuela secundaria incompleta	12%
Escuela secundaria completa	23%
Estudio Universitario o Superior incompleto	6%
Estudio Universitario o Superior completo	11%
Estudio de posgrado	2%
No sabe	16%

Tabla 8: Máximo nivel educativo de madres y padres de ingresantes UNRaf 2022. Fuente: SIU-Guarani.

Finalmente, cabe mencionar que la vida del estudiantado se encuentra regida por el «Reglamento general de estudiantes de las propuestas formativas de pregrado y grado» (Ordenanza UNRaf CS N° 011/2021).

Política de permanencia y promoción de estudiantes

En 2017, tras transitar el primer año académico se creó el «Programa de fortalecimiento al ingreso y permanencia de los estudiantes

de la UNRaf». Se trata de un desarrollo temprano, que acompañó la propia creación de la comunidad universitaria y que se nutría de experiencias y hallazgos de otras universidades nacionales. El programa fue creado a través de la Resolución UNRaf CS N° 004/2017 y establecía como objetivo general «construir un dispositivo psicológico-pedagógico que posibilite el abordaje de las problemáticas ligadas al ingreso y permanencia de los/as estudiantes del primer año de la Universidad Nacional de Rafaela y contribuir a la disminución del desgranamiento académico entre el primer y segundo año de cursado de las carreras».

El programa se proponía:

- Consolidar un equipo técnico que acompañe a los/as estudiantes en la transición que implica el traspaso de la educación media a la educación superior.
- Implementar un espacio de asistencia a la demanda espontánea de los y las estudiantes que estén presentando alguna problemática a nivel pedagógico o psicológico.
- Generar acciones coordinadas de intervención en las problemáticas de salud mental presentadas por los y las estudiantes en vinculación con las instituciones de salud mental de la ciudad.
- Diseñar, implementar y evaluar estrategias de seguimiento y enseñanza de los y las estudiantes del primer año de la UNRaf.
- Generar espacios de tutorías, orientación y asesoramiento que aborden las demandas y dificultades académicas de los y las estudiantes del primer año de la UNRaf.

Esta línea de trabajo inicial, con el desarrollo organizacional de la UNRaf, se incorporó a la órbita de la Secretaría de Articulación con la comunidad, particularmente a través de su área de Bienestar Universitario (ver capítulo V).

Se destacan en este punto los programas:

- **Tutorías de pares:** implementadas desde el año 2019, tienen como fin que estudiantes de años superiores de diferentes carreras se propongan como voluntarios/as para guiar a ingresantes en temáticas tales como: organización de tiempos, modalidad de las asignaturas del ciclo de formación general, y recursos disponibles en la universidad.
- **Tutorías académicas:** ofrecidas durante el primer cuatrimestre del primer año en las materias Taller de lectura y escritura académica y Taller de estadística y cálculo.
- **Espacio de acompañamiento en la vida universitaria:** ver capítulo V.

Sistema de becas

La UNRaf, a través de su área de Bienestar Universitario dependiente de la Secretaría de Articulación con la Comunidad gestiona un sistema de becas que actualmente contempla nueve tipos: ayuda económica; material de estudio; Elisa Bachofen; deportivas; idiomas; mérito académico; asistencia extraordinaria; trabajo; y futuros profesionales. Un mayor detalle del programa de becas en particular y de las políticas de bienestar universitario en general se encuentra en el capítulo V.

Pasantías

La comunidad de estudiantes de la UNRaf accede a oportunidades de pasantías en diferentes organizaciones de Rafaela y la región. La gestión de este instrumento depende del Área de Bienestar Universitario dependiente de la Secretaría de Articulación con la Comunidad en coordinación con la Secretaría General.

En el año 2021 se firmaron 26 convenios y se iniciaron 48 pa-

santías, mientras que en el 2022, los acuerdos suscritos ascendieron a 26 y se dio inicio a 52. En lo que respecta a estudiantes que pudieron continuar su desempeño en las organizaciones finalizada la pasantía, se registraron seis de las 48 iniciadas en el 2021 y 11 de las comenzadas en 2022.



Figura 32: Cantidad de convenios de pasantías suscritos por año. Fuente: elaboración propia.

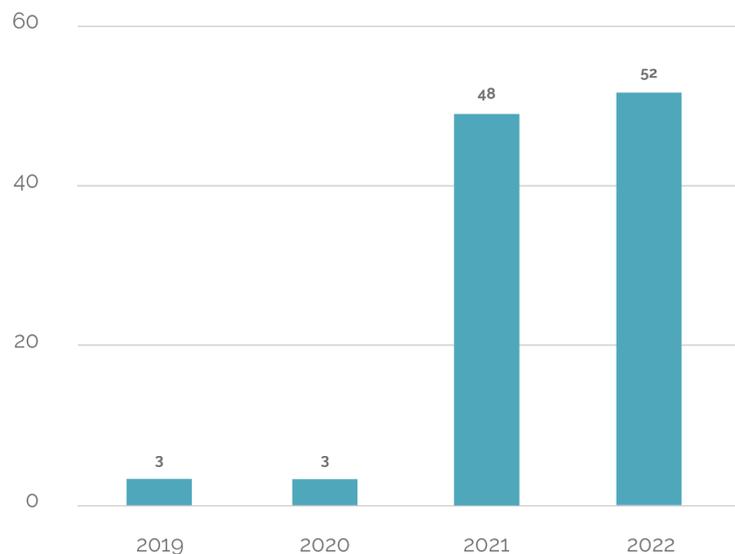
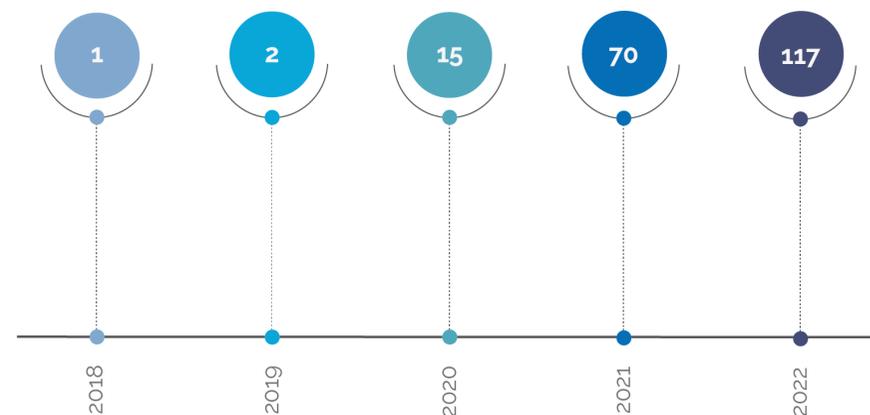


Figura 33: Cantidad de pasantías iniciadas por año. Fuente: elaboración propia.

COMUNIDAD DE GRADUADOS/AS Y ACOMPAÑAMIENTO A LOS/AS EGRESADOS/AS COMO NUEVOS/AS PROFESIONALES

La UNRaf tuvo a sus primeros/as graduados/as en el año 2020. Desde entonces, la comunidad ha crecido exponencialmente a medida que se completan los ciclos de cada una de las carreras. Cabe aclarar que además se han alcanzado títulos intermedios desde el año 2018, lo que comenzó a dar forma a la comunidad de nuevos profesionales UNRaf.



Total general: **205**

Figura 34: Evolución de graduados/as totales (carreras y títulos intermedios), por año. Fuente: elaboración propia.

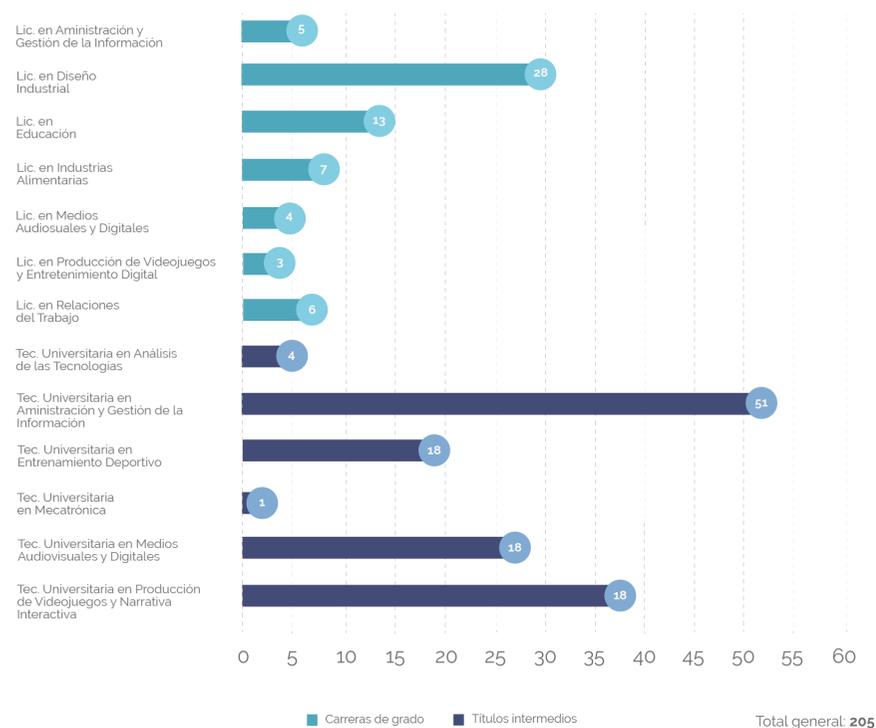


Figura 35: Comunidad de graduados/as a marzo 2022, por carrera. Fuente: elaboración propia.

La gestión de títulos es competencia del departamento Títulos, certificaciones y concursos docentes de la Secretaría Académica que tiene como fin entender en los procesos de solicitud, confección y expedición de títulos, diplomas y certificados de la UNRaf. La actividad está regulada por el «Reglamento para la confección y expedición de diplomas, certificados analíticos y certificados de reválidas» aprobado por la Ordenanza UNRaf CS N° 020/2021.

Comunidad de graduados/as

El acompañamiento y seguimiento de la incipiente comunidad de graduados/as de la UNRaf es competencia de la Secretaría General que coordina esfuerzos con Académica y Articulación con la Comunidad. Se planifica una diversidad de acciones y programas que tienen su foco en apoyar la transición de la vida académica al ejercicio profesional. Bajo la órbita de la Secretaría General funciona el departamento de graduados y desarrollo profesional que tiene como misión «generar y sostener un vínculo cercano con los/as graduados/as en pos de contribuir a su desarrollo profesional». (Res. UNRaf CS N° 067/2022).

Las funciones del departamento incluyen:

- Asistir a la Secretaría en el establecimiento y sostenimiento del vínculo con los/as graduados/as de las distintas propuestas formativas de la Universidad.
- Instrumentar los mecanismos que posibiliten la interacción constante entre la Universidad y el claustro de graduados/as.
- Coordinar acciones que contribuyan al desarrollo profesional y a la inserción laboral de los/as graduados/as de la Universidad.
- Diseñar y presentar al Área y/o Secretaría un plan de acción anual que contemple las actividades a desarrollar.

Es de destacar el carácter incipiente de la comunidad de graduados/as de la UNRaf y cómo la Universidad ha podido acompañar y asistir a sus egresados/as construyendo los ámbitos institucionales pertinentes.

La UNRaf reconoció a sus egresados/as instaurando el 13 de mayo como el día del graduado/a. La fecha recuerda al primer egresado, Ignacio Montrucchio que se convirtió en el primer Técnico en Medios Audiovisuales y Digitales en 2020.

En el marco del acompañamiento a nuevos/as profesionales, se realizaron presentaciones a diferentes consultoras de capital humano de la región y también se apoyó la participación de graduados/as en la 17ª edición del «Concurso Nacional de Innovaciones INNOVAR 2022».

En torno a la construcción de comunidad, en 2022 se concretó la primera reunión presencial de egresados/as y se desarrolló un newsletter de distribución periódica orientado a la difusión de información institucional de interés para la comunidad de nuevos profesionales. También se produjo una serie de cortos audiovisuales para visibilizar a la comunidad de graduados/as a partir de historias personales.

Finalmente, cabe destacar que se encuentra en desarrollo el proyecto «Camino del graduado» que propone generar un recordatorio de cada estudiante graduado/a a través del grabado de su nombre en adoquines de cemento dispuestos en senderos del predio del Campus, de acuerdo a los lineamientos previstos por el masterplan paisajístico.

Inserción laboral

En 2020 la UNRaf tuvo a sus primeros/as graduados/as y comenzó una serie de acciones para asegurar el pleno empleo y el acompañamiento a estudiantes y graduados/as en la inserción laboral. Esta iniciativa se formalizó en 2021 a través de un programa.

En primera instancia, se convocó a un trabajo conjunto entre la Secretaría General y la Secretaría Académica junto a las direcciones y coordinaciones de propuestas formativas de la Universidad que se encontraban próximas a contar con sus primeros/as egresados/as. Juntos, se proyectó un plan de trabajo que contemplaba los ejes: expectativas de estudiantes, comunicación, pasantías, y competencias.

La ejecución de este plan incluyó la visibilidad de las primeras experiencias de inserción laboral, la elaboración de una encuesta so-

bre la situación y expectativas de estudiantes de los últimos años de las carreras involucradas. Por otra parte, con el área de Comunicación se realizó un análisis y diagnóstico de los materiales de difusión.

En los encuentros con las direcciones y coordinaciones de carrera, se dio a conocer el Programa de inserción laboral mediante pasantías dependiente de la Secretaría de Articulación con la Comunidad. Finalmente, se realizaron un análisis y revisión de las competencias generales y específicas de cada una de las carreras.

En 2022 se incorporaron nuevas carreras al programa, aquellas cuya primera cohorte comenzaba a transitar el último año, y se replicó la encuesta a estudiantes avanzados/as.

La proyección del área incluye incorporar nuevas carreras al grupo de trabajo, conforme avanza el desarrollo de la oferta académica de la UNRaf. Además, se propone reforzar el vínculo con la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica, a efectos de generar una línea de aprendizaje y futuro en la carrera de investigador/a. Del mismo modo, la planificación contempla la coordinación con los planes de empleo municipales, provinciales y nacionales a efectos de facilitar el ingreso al mundo del empleo.

A photograph of a staircase with wooden treads and metal railings, viewed from a low angle looking up. The image is overlaid with a semi-transparent teal grid of overlapping circles in the upper right quadrant. The text 'IV' is positioned on the left side of the stairs.

IV

GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE I+D Y LA ESTRUCTURA DE GESTIÓN

La investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación son funciones sustantivas de la Universidad Nacional de Rafaela, tal como lo consagra la Ley de Educación Superior N° 24.521/95 (ver capítulo I). Para atender a estas funciones, la estructura orgánica de la Universidad incluye una Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica (ver capítulo II).

La UNRaf, ya en su período de normalización, realizó las primeras actividades orientadas a impulsar la investigación y la transferencia. En 2017 se llevó adelante la primera reunión de investigación orientada a la conformación de un grupo de trabajo en temáticas ambientales y de energía.

Desde entonces, es posible identificar tres procesos paralelos: el primero, que impulsa la investigación científica en la comunidad de la UNRaf; el segundo, que tiene como fin organizar un centro de investigación aplicada y transferencia orientado a que los saberes expertos de la Universidad impacten en el territorio, con especial énfasis en el sector productivo de la región; y el tercero, que contempla la creación de un Centro de Investigación y Transferencia de doble dependencia UNRaf-CONICET.

El primer hito de este proceso de construcción institucional es la aprobación en 2018 del Reglamento General de Investigación de la UNRaf (Resolución UNRaf CS N° 005/18) que regula los lineamientos, ámbitos e instrumentos para el desarrollo sistemático de tareas de investigación y desarrollo. Esta normativa dio el marco para el inicio de

las convocatorias anuales de investigación en 2018. Posteriormente, en 2022 la Ordenanza UNRaf CS N° 001/2022 aprobó el “Reglamento de actividades de investigación y de transferencia tecnológica de la UNRaf”.

Otro hecho a destacar es la regulación de becas para estos fines. En 2021 (Ordenanza UNRaf CS N° 021/2021) se aprueba el «Reglamento de becas de la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica». Esta normativa prevé el desarrollo de diferentes instrumentos:

- Becas de investigación (BI).
- Becas de desarrollo tecnológico (BDT).
- Becas de transferencia tecnológica (BTT).

Las BI tienen como objetivo fomentar la participación de estudiantes en actividades de investigación, mediante becas de transferencia tecnológica (BTT) y de desarrollo tecnológico (BDT).

Las BDT y BTT promueven la participación de estudiantes en actividades de desarrollo tecnológico y en actividades de transferencia tecnológica. Comparten una misma naturaleza y su distinción reside en el origen de los fondos, puesto que las BDT se financian con recursos internos y las BTT se apoyan en fondos externos captados a esos fines.

Centro de investigación y relación con el CONICET

A fines del año 2016 un grupo de docentes de UNRaf, quienes también ejercían actividades de investigación en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), entendieron que era necesaria la creación de un centro de doble dependencia entre UNRaf y el CONICET. Se identificó un doble impacto positivo de esta iniciativa. Por un lado, los/as docentes-investigadores/as podrían cambiar su lugar de trabajo por un centro radicado en Rafaela y tener sus temas de investigación en línea con las necesidades del territorio. Por otra parte, este centro podría funcionar como un polo de atracción de investigadores/as de otros lugares del país con disposición para radicarse en Rafaela y, de esta manera, convertirse en un espacio de desarrollo de nuevos/as becarios/as e investigadores/as de la propia UNRaf.

La propuesta fue rápidamente aceptada e impulsada por las nuevas autoridades de la Universidad que solicitaron la elaboración de un plan concreto de acción para presentar frente a CONICET. Con este aval se sucedieron una serie de reuniones entre las personas interesadas y se definió que la mejor opción para una alianza estratégica entre el CONICET y la UNRaf era la figura del Centro de Investigación y Transferencia (CIT) de doble dependencia. Los CIT fueron pensados para promover la conformación y consolidación de grupos de investigación orientados a la generación y transferencia de conocimientos a los sectores socioproductivos regionales, en áreas del país definidas como prioritarias.

La creación del CIT se realizó mediante la suscripción de un convenio entre el CONICET y la UNRaf para constituirlo como una Unidad Ejecutora de responsabilidad compartida, condicionando su continuidad al alcance de los objetivos pautados en un plazo no mayor a cinco años. Previamente, fue preciso definir las temáticas de investigación prioritarias en torno de las cuales se implementarían las diversas acciones y programas de financiamiento.

Para definir las líneas de este centro se relevaron inquietudes y necesidades del sector productivo local y las potencialidades de la región en materia de infraestructura, capital humano y recursos tecnológicos. También se tomó contacto con experiencias exitosas de otras universidades (Santiago del Estero, Villa María, Entre Ríos y Noroeste de Buenos Aires) para conocer los mecanismos de creación de un CIT. Finalmente, a inicios de junio de 2017, se convocó a la comunidad a participar de un seminario para debatir sobre la creación de un CIT de excelencia.

Como resultado de todo este proceso se definieron las tres líneas de investigación principales sobre las que trabajaría el CIT Rafaela:

- **Educación, nuevas tecnologías de la comunicación y territorios**
Subtemas: estudios socio-económicos de la región; planificación, evaluación y gestión de políticas públicas y cooperativismo; y aspectos socio-culturales y educativos.
- **Energía, medio ambiente e industria**
Subtemas: estudios de eficiencia energética industrial; transformación del sistema energético regional; optimización del consumo y el almacenamiento de energía; producción y desarrollo de energías renovables; y desarrollo de redes eléctricas inteligentes.
- **Informática aplicada y sistemas embebidos**
Subtemas: aplicaciones y desarrollos para el agregado de valor en origen de la industria; robótica y sistemas operativos de tiempo real; tecnología de la información y comunicaciones móviles; y sistemas de control industrial.

La última acción realizada en esta primera etapa consistió en el tratamiento y aprobación de la propuesta por parte del Directorio de CONICET. Por resolución del Directorio N° 4341 del 28/12/2017 se creó el Centro de Investigaciones y Transferencia Rafaela (CIT Rafaela) como unidad de dependencia compartida entre el CONICET y UNRaf. Luego, se celebró un Convenio Específico junto al CONICET para la puesta en funcionamiento del CIT Rafaela.

El siguiente paso fue la conformación del órgano de gobierno que sería el encargado de definir la implementación de las acciones propias del CIT. La UNRaf y el CONICET acordaron la designación del Directorio (director y vicedirector) y se avanzó en la creación de un Consejo Directivo, a partir de las propuestas de las autoridades de la UNRaf y de la Gerencia de Desarrollo Científico del CONICET.

En la segunda mitad del año 2018, ya conformados el Directorio y el Consejo Directivo, se realizó la primera convocatoria del CIT Rafaela para incorporar becarios/as e investigadores/as. Allí se presentaron cuatro candidatos/as a investigadores/as, cuatro candidatos/as a becas posdoctorales y seis a becas doctorales.

A inicios del año 2019 se conocieron los resultados de la primera convocatoria y allí se integraron al CIT Rafaela los/as primeros/as dos investigadores/as y nueve becarios/as (tres posdoctorales y seis doctorales). De este modo, comenzó un proceso de expansión y crecimiento mediante la incorporación de recursos humanos vía convocatorias anuales. Este desarrollo requirió una incrementación de recursos en materia de infraestructura y equipamientos. Esta necesidad fue resuelta en articulación con el área de Infraestructura de UNRaf. Así, en el primer edificio del nuevo Campus de la Universidad se designó un espacio para el funcionamiento del Directorio, así como lugares de trabajo para becarios/as e investigadores/as abocados/as a temáticas de las ciencias sociales y humanas.

Investigador independiente	1
Investigador/a asistente	5
Becario/a posdoctoral	7
Becario/a doctoral	13

Tabla 9: Personal del CIT Rafaela a diciembre de 2021. Fuente: elaboración propia.

El CIT Rafaela completó su ciclo de vida previsto en cinco años y solicitó una prórroga de dos años. Una vez completo ese periodo el CIT Rafaela dejará de existir como tal para dar lugar a los institutos de doble dependencia incubados allí.

PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

A partir del Reglamento General de Investigación es que se establecen convocatorias anuales, orientadas a financiar sistemáticamente proyectos de investigación. Se trata de un instrumento incluido desde 2018 en el presupuesto anual que se desarrolla de manera sostenida. Actualmente se encuentra en ejecución la 5° edición de la convocatoria.

Entre las características principales del instrumento se destacan:

- **Construcción de una agenda temática** de investigación de prioridad institucional a través de un proceso participativo entre la SITT y las Facultades. Cada año se definen los

ejes que abarca la convocatoria, cuyo alcance disciplinar se expande de la mano del crecimiento de la oferta académica de la UNRaf.

- **Evaluación externa.** Se establecen dos momentos de evaluación: uno en la postulación de proyecto (ex ante) y otro, con la presentación del informe final (ex post). Cada una de estas instancias involucra dos tipos de evaluación: específica y metodológica. En 2022 se sumó un proceso de estandarización de puntajes por áreas del conocimiento, para superar sesgos.
- **Articulación investigación/formación.** El reglamento de la convocatoria garantiza la participación de estudiantes en los equipos de investigación.
- **Trabajo en red.** Una comunidad universitaria en formación requiere del desarrollo de nuevas capacidades de investigación en su cuerpo docente y por ello la normativa contempla y regula el trabajo con expertos de otras instituciones del ecosistema.

En 2019 el instrumento introdujo la clasificación de los proyectos en modalidades, lo que significó en la práctica poder adecuar la política a las diversas realidades de la comunidad UNRaf. De este modo, fue posible orientar parte del presupuesto a equipos conformados por docentes-investigadores/as con trayectoria y, simultáneamente, garantizar fondos para impulsar a nuevos equipos investigadores/as.

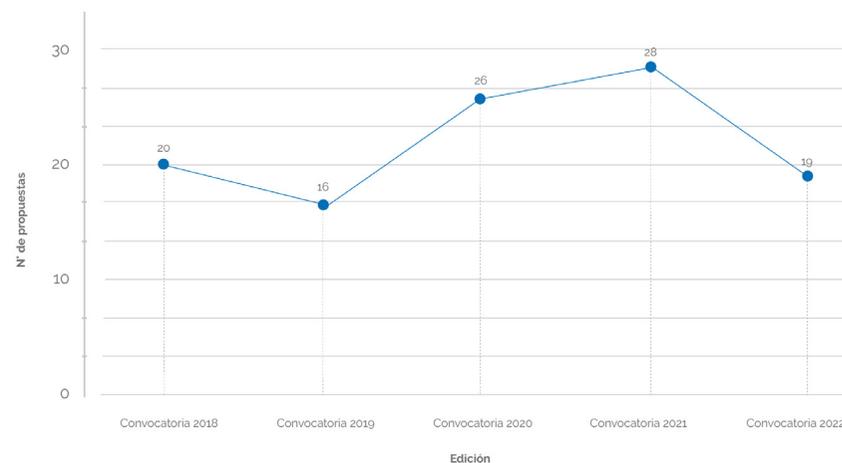


Figura 36. Evolución de las convocatorias anuales de investigación. Fuente: Elaboración propia.

A los fines del presente informe, solo se consideran las primeras cuatro ediciones del instrumento. En el año 2019 se reportan los proyectos correspondientes a la convocatoria 2018 y en el año 2022 se consideran las tres convocatorias vigentes en el año académico que finaliza el 31/03/2022. Estas son las convocatorias 2019, 2020 y 2021:

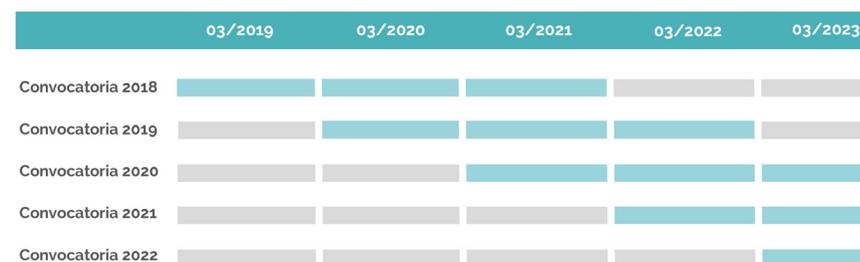


Figura 37. Vigencia de convocatorias al cierre de los años académicos. Fuente: Elaboración propia.

En 2022 se encontraban vigentes 70 proyectos de investigación en el marco de las convocatorias anuales. De estos, el 60% corresponde a la categoría de «Proyectos incentivados», es decir, aquellos que incluyen en sus requisitos los que el Ministerio de Educación de la Nación resuelve en el programa de incentivos para docentes investigadores. En la práctica, esta condición exige demostrar antecedentes de investigación y pone en juego los presupuestos más altos del instrumento. Por otra parte, el 40% corresponde a la categoría «Proyectos de desarrollo de capacidades científicas», que habilitan la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria sin restricciones asociadas a la acreditación de antecedentes de investigación.

Una segunda lectura posible sobre el corpus de proyectos de investigación financiados es la distribución por áreas del conocimiento. Es de destacar que se trata de una dimensión dinámica, ya que la clasificación acompaña la expansión de la oferta académica de la Universidad. La apertura de nuevas carreras conforma equipos docentes, lo que posibilita el desarrollo de nuevas temáticas de I+D.

Ciencias Agropecuarias	5
Ciencias Exactas y Naturales	5
Ciencias de la Salud	4
Ciencias Sociales	32
Humanidades y Artes	2
Ingeniería y Tecnología	22

Tabla 10: Proyectos vigentes en 2022, según áreas del conocimiento. Fuente: elaboración propia

Una lectura similar es posible hacer según el tipo de proyecto:

Investigación Aplicada	49
Investigación Básica	12
Desarrollo y vinculación	7
Experimental	2

Tabla 11: Distribución de proyectos por tipo. Fuente: elaboración propia

La convocatoria anual de proyectos, orientada a la financiación de las actividades de investigación con un esfuerzo presupuestario, es el pilar fundamental de la actividad de I+D en la UNRaf. A esto se suma cada año y con mayor énfasis la captación de fondos externos a través de convocatorias provinciales, nacionales e internacionales.

En 2022 estuvieron vigentes siete proyectos, tanto de investigación como de desarrollo.

Convocatoria	Financiador	Título del proyecto
Investigación orientada	Provincia de Santa Fe	Desarrollo de una hamburguesa vegana como análogo de carne enriquecida con vitamina B12 y alto contenido de fibra prebiótica junto con el diseño de etiquetado saludable y prototipo de envase.
Ciencia y Tecnología Contra el Hambre	Nación	Elaboración de un alimento, como una barra energética y proteica con aporte de elementos minerales asociados al desarrollo de población en escolaridad primaria, concurrente a comedores comunitarios, con el fin de promover su crecimiento saludable.

CyT con perspectiva de género	Provincia de Santa Fe	Análisis de factibilidad de fabricación de tejas de caucho reciclado a partir de neumáticos fuera de uso (NFU).
CyT con perspectiva de género	Provincia de Santa Fe	Estudio, análisis y optimización de plantas de biogás a pequeña escala en la provincia de Santa fe. Caso Ataliva.
DDT	Provincia de Santa Fe	Diseño y Desarrollo de un Prototipo de Vehículo Eléctrico para Tareas de Prevención y Vigilancias de las Fuerzas de Seguridad.
EBT	Provincia de Santa Fe	Ejercicios de rehabilitación mediante detección de movimientos a través de cámara frontal de dispositivos móviles vía web.
Fondo Canadiense	Internacional	Fortalecimiento de la gestión del Sitio Ramsar Delta del Paraná (SRDP) para el desarrollo de estrategias de adaptación y mitigación al cambio climático en la temática de incendios forestales, a través del diagnóstico participativo, sensibilización de los actores institucionales e integración de conocimientos científicos y locales en torno al fuego.

Tabla 12. Proyectos de investigación con fondos externos. Fuente: elaboración propia.

Finalmente, cabe destacar que en 2022 se generó una nueva convocatoria, cofinanciada entre la UNRaf y la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (Agencia I+D+i). PICTO UNRaf fue el resultado de un trabajo de gestión entre ambas instituciones para impulsar la actividad de I+D en la Universidad.

En primer lugar, fue preciso la suscripción de un Convenio Marco de Cooperación entre la Agencia I+D+i y la UNRaf. Luego, se aprobó (Resolución UNRaf CS N° 846/2022) la firma de un acuerdo específico para la realización de la convocatoria. De manera conjunta, los equipos de ambas instituciones definieron los tipos de proyectos a financiar, las áreas temáticas y los montos correspondientes que serían financiados en un 50% por la Agencia I+D+i y en un 50% por la UNRaf.

La convocatoria fue difundida. Se atendieron consultas de la comunidad investigadora y se recibieron postulaciones. En 2022 la Agencia I+D+i avanzó en el proceso de evaluación de admisibilidad de las 12 propuestas presentadas y en 2023 se completarán las instancias de evaluación, orden de mérito, adjudicación, e inicio de ejecución.

COMUNIDAD DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

En torno a los proyectos de investigación internos y externos se conformó un cuerpo de docentes, estudiantes y personal de apoyo que desarrolla estas actividades de investigación y que es relevado de manera sistemática. Así se construye información clave para guiar la gestión y como aporte al Relevamiento de Actividades Científicas y Técnicas (RACT) del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación.

El segmento de docentes que participan en proyectos de investigación vigentes en el año finalizado en marzo de 2022, suma 139 personas. De estas, cinco no tienen actividad en aula.

Unidad Académica	En pregrado/grado	Sin actividad docente	Total
Facultad De Cultura, Educación y Conocimiento	39	1	40
Facultad De Sociedad, Estado y Gobierno	35	2	37
Facultad De Tecnologías e Innovación Para El Desarrollo	60	2	62
Rectorado	0	0	0
Total	134	5	139

Tabla 13: Docentes en proyectos de investigación, según unidad académica y nivel. Fuente: elaboración propia.

Además de esta población docente, es preciso considerar a cuatro becarios/as (dos doctorales y dos posdoctorales) del CIT Rafaela que al momento de corte del periodo evaluado tienen un lugar de trabajo en esa dependencia de la UNRaf y el CONICET. De este modo, a pesar de no integrar el cuerpo docente, son profesionales que realizan tareas de investigación en el ámbito de la Universidad.

Finalmente, existe una comunidad de estudiantes que participa en los proyectos de investigación. Este colectivo está integrado exclusivamente por alumnos/as de carreras de grado y, dada la estructura orgánica de la Universidad, corresponden a la Unidad Académica Rectorado.

Unidad Académica	Alumnos/as de grado
Rectorado	78
Total	78

Tabla 14: Estudiantes en proyectos de investigación, según unidad académica. Fuente: elaboración propia.

Es posible hacer una lectura con perspectiva de género de la comunidad involucrada en actividades de I+D en la UNRaf. Esta se realiza sistemáticamente en el marco del RACT. Según los datos reportados en 2022, al considerar la población total se observa una mayor participación de mujeres: un 58%, frente a un 42% de varones. No obstante, se hace evidente un patrón coincidente con lo reportado por las estadísticas sobre la situación de los géneros en ciencia, tecnología e innovación de la Nación en la totalidad del sistema científico argentino. Mientras que en la base de la pirámide (estudiantes en proyectos) hay una mayoría de mujeres, en la punta de la pirámide (investigadores/as de jornada completa) el número de varones es mayor.

Articulación de la función I+D con las carreras de grado

En relación con la articulación de la función I+D y las carreras de grado es posible identificar una serie de acciones incipientes orientadas a consolidar esa vinculación, a partir de los esfuerzos que complementan la política ya institucionalizada de las convocatorias anuales de proyectos de investigación. El instrumento exige, por reglamento, la incorporación de al menos un/a estudiante en el equipo de trabajo. Dicho requerimiento se convierte en una forma de impulsar la articulación de la dimensión académica y formativa de los/as estudiantes con la investigación.

En pos del mismo objetivo, la quinta edición de la convocatoria anual de proyectos de investigación introdujo una modificación en el diseño presupuestario. Desde 2022 se suma en los rubros a financiar, el de "Becas", lo que posibilita un estipendio en tareas concretas a estudiantes participantes.

Más allá del alcance de la convocatoria, se destaca que el personal docente de los equipos de investigación traslada las experiencias de los proyectos a contenidos y resultados. Las actividades de docencia y formación en temáticas específicas se ven enriquecidas en los procesos de aprendizaje.

Algunas de las acciones que se han realizado son:

- Experiencias de presentación de proyectos de investigación en el marco del dictado de materias. El objetivo de esta actividad fue explorar y reflexionar sobre los contenidos del programa desde estos desarrollos científicos. La exposición estuvo a cargo de estudiantes y becarios/as doctorales participantes del proyecto.
- Charlas de docentes y estudiantes, que conforman proyectos de investigación y cuyo objetivo era complementar el contenido de una materia.
- Acercamiento a estudiantes desde los equipos docentes de las cátedras que tienen proyectos de investigación, para compartir experiencias de sus propias trayectorias en la construcción del conocimiento científico y la elaboración de propuestas.

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y EQUIPAMIENTO

El desarrollo de la función de Investigación requiere de capacidades de infraestructura y equipamiento que le son propios y, a la vez, diferentes de otras funciones que lleva adelante la Universidad, como es la formación. La creación de una nueva institución de ciencia y tecnología representa un desafío significativo para disponer de las condiciones materiales que se requieren para la investigación.

La SITT tiene a su cargo las gestiones vinculadas a la infraestructura y el equipamiento como vías para la concreción de las tareas de investigación, y que se plasman en las siguientes acciones:

- Relevamiento integral de requerimientos: desde la SITT se diseñó un procedimiento para identificar las necesidades de las diferentes unidades requirentes, al priorizar y coordinar las adquisiciones.
- Diseño, ejecución y rendición de proyectos de fortalecimiento de las actividades de investigación y transferencia tecnológica, a través de convocatorias nacionales y provinciales. Desde esta Secretaría se han formulado y administrado proyectos para el Fortalecimiento de Ciencia y Tecnología, así como de Vinculación Tecnológica de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) en los años 2018, 2019 y 2022.
- Diseño, ejecución y rendición del proyecto anual "Programa de Apoyo a las Universidades Nuevas" (PROUN) de la SPU. La UNRaf participa en este programa desde 2016. Por su trayectoria en las adquisiciones de equipamiento, la SITT asume en 2021 la responsabilidad de todas estas gestiones, presentando a la fecha dos proyectos aprobados.

RELACIONES INTERINSTITUCIONALES EN I+D

El trabajo en red y las sinergias que emergen en el ecosistema local son características transversales de la UNRaf y de su territorio. Esta Universidad nace con una clara orientación de integrar y dinamizar el sistema científico tecnológico y el entorno socioproductivo. Estas experiencias se fueron consolidando y permiten que hoy la UNRaf sea

un actor protagonista en procesos de desarrollo territorial. A continuación, se detallan los hitos que marcan esta consolidación.

Desarrollo metodológico del Plan Estratégico Provincial de Ciencia, Tecnología e Innovación 2030

El plan CTI 2030 incluye lineamientos a diez años para impulsar el desarrollo inclusivo, autónomo y sustentable de la provincia, para la mejora de la calidad de vida de los santafesinos, la dinamización de las economías regionales, la innovación continua de la gestión y el funcionamiento del Estado, articulando las capacidades productivas, científico-tecnológicas y de innovación existentes y potenciales en el territorio.

La UNRaf participó en el desarrollo metodológico del proceso de construcción del Plan y de un Banco de Proyectos. Se trató de un proceso de co-construcción que se organizó en células de trabajo agrupadas en siete ejes estratégicos transversales, que se relacionaron con cinco vectores. Estos últimos pertenecen a significativas temáticas sociales y productivas orientadoras que deben fortalecerse, potenciarse y/o desarrollarse.

Desde la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica se coordinó un trabajo que involucró a más de 100 actores del ecosistema provincial.

De la mano del proceso de planificación, se organizó el Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación (CCTI), integrado por representantes del ámbito público y privado con capacidades de gestión, académicas, científicas, empresariales, y sociales de la provincia de Santa Fe. El CCTI hizo de soporte y asesoró en la construcción del Plan y el Banco de Proyectos. La UNRaf integra el CCTI desde 2021.

Integración de la Red Territorial de Innovación de la provincia de Santa Fe

La Red Territorial de Innovación tiene como finalidad territorializar las acciones previstas para la transformación basada en la ciencia y tecnología que surgieron del Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación, fortalecer los ecosistemas regionales, y propiciar la generación de nuevos proyectos que respondan a las demandas regionales y los lineamientos estratégicos.

La Red cuenta con el apoyo del Consejo Federal de Inversiones (CFI). La coordinación técnica se realiza a través de una institución del ecosistema con fuerte presencia en el Territorio, el INTI, y el acompañamiento de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) como vector académico de transformación.

Integración de la Red de Ciencia, Tecnología e Innovación de Rafaela

Rafaela ha podido construir una red de articulación público privada que actualmente la conforman 14 instituciones. Este espacio interinstitucional permite la interacción entre el sector científico, el sector del conocimiento y el sector tecnológico para pensar e introducir innovación en las empresas y en el territorio.

La UNRaf es una de las instituciones de la Red que tiene como objetivos la difusión de tecnologías, la coordinación de acciones, el incremento de los espacios de diálogos entre los diversos actores, y la multiplicación de los proyectos de colaboración, entre otros.

Integración de la Comisión Investigación del Consejo Universitario de Rafaela

El CUR (Consejo Universitario de Rafaela) se constituye a partir de procesos de planificación, coordinación, comunicación, y evaluación de decisiones y acciones concertadas entre los establecimientos de enseñanza superior y el municipio rafaélino.

Desde la SITT se integra la Comisión de Investigación, cuyos objetivos son definir los lineamientos en materia de investigación a nivel de las instituciones y compartir recursos profesionales y materiales para desarrollar proyectos o actividades académicas, de extensión y de investigación.

Relaciones Internacionales

Respecto a la proyección internacional de la función de I+D es posible identificar una serie de acciones incipientes orientadas a este fin. La Secretaría ha acompañado las oportunidades en las que surgieron lazos con instituciones de índole internacional.

Se ha apoyado a investigadores/as del Laboratorio de Tecnologías Ambientales en la gestión de un Convenio Marco de colaboración y cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y el Instituto de Medioambiente de Estocolmo (SEI, por su sigla en inglés). SEI es una organización de investigación sin fines de lucro orientada al desarrollo sostenible a escala global. El convenio genera las condiciones para el trabajo conjunto.

Otro caso a destacar es el del proyecto "Fortalecimiento de la gestión del Sitio Ramsar Delta del Paraná (SRDP) para el desarrollo de estrategias de adaptación y mitigación al cambio climático en la temática de incendios forestales, a través del diagnóstico participativo, sensibilización de los actores institucionales e integración de conocimientos científicos y locales en torno al fuego". Este proyecto contó con

financiamiento del Fondo Canadiense para Iniciativas Locales (FCIL) en Argentina. En este proyecto la SITT se desempeñó como articulador con la Embajada de Canadá.

COMUNICACIÓN CIENTÍFICA, DIFUSIÓN DE RESULTADOS Y COMUNICACIÓN DE LA CIENCIA

El proceso de evaluación final (ex post) de los proyectos de investigación permite a la SITT sostener un seguimiento parcial de los resultados de los proyectos y los productos que se comunican y difunden. Lograr un registro exhaustivo de estas publicaciones y acciones de comunicación es un desafío transversal al sistema de ciencia y tecnología.

Los datos parciales disponibles en la actualidad dan cuenta de las dos convocatorias de proyectos ya finalizadas (2018 y 2019). Los equipos de investigación reportaron los siguientes resultados:

Revista sin arbitraje	2
Revista con arbitraje	46
Artículos de revisión	2
Ponencias	118
Libro	6
Capítulo de libro	20

Tabla 15: Comunicación de resultados de proyectos. Convocatorias 2018 y 2019. Fuente: elaboración propia.

Desde la SITT se ha propiciado la generación de espacios de difusión de resultados, pero fundamentalmente de encuentro e intercambio entre los diferentes equipos de investigación de la UNRaf. En 2019 se realizó un primer encuentro plenario de proyectos para la puesta en común de los avances. Tras la pandemia de COVID19, en 2022, se pudo volver a organizar un encuentro presencial de la comunidad investigadora. Se llevó adelante la 1ª Jornada de Aportes Científico-Académicos de la que participaron unos 60 trabajos en tres ejes temáticos coincidentes con las facultades, que ofrecieron mesas simultáneas donde se presentaron oralmente 31 de los proyectos. La jornada permitió, también, generar una publicación académica que compila los resúmenes y se convierte en el primer producto editorial de su tipo editado por la UNRaf (ISBN 978-987-4920-37-9).

Finalmente, cabe mencionar que la SITT difunde entre la comunidad investigadora información de servicios vinculada a las convocatorias internas (proyectos de investigación, becas de desarrollo tecnológico, becas de transferencia tecnológica) y externas (instrumentos de fondos provinciales, nacionales e internacionales pertinentes al perfil de la universidad, tanto para acciones de I+D como para vinculación tecnológica y becas Estimulo a las Vocaciones Científicas del CIN (EVC CIN). También, se apoya la circulación de congresos, eventos académicos y convocatorias editoriales pertinentes, así como la realización de actividades de formación, difusión y encuentro en torno a temáticas de investigación y transferencia tecnológica.

Además, desde la SITT se producen noticias, eventos y otros contenidos vinculados a ciencia y tecnología en la UNRaf. Se disponen datos sistemáticos desde 2020 que incluyen 106 noticias, 35 webinars/seminarios, 45 videos divulgativos, 3 libros, y 23 efemérides de ciencia y tecnología en redes sociales.

ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA

Dentro de la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica existen dos ámbitos específicos orientados a la vinculación: el UNRaf Tec y el área de gestión y administración referida a su figura como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT Ley N°23.877/90).

UNRaf Tec

El UNRaf Tec fue creado en diciembre de 2017 y en 2018 comenzó su actividad. A partir de la reglamentación del espacio (Ordenanza UNRaf CS N° 003/2018), es la unidad funcional de la UNRaf desde la cual se coordinan y articulan todas las iniciativas de desarrollo y transferencia tecnológica de la Universidad. La generación del UNRaf Tec es el resultado de un proceso de diálogo, tanto dentro de la Universidad como con el entramado institucional del que forma parte.

Lineamientos

El valor fundamental del UNRaf Tec reside en la capacidad de vincular los ecosistemas de generación de conocimiento con actores del entramado socioproductivo, es decir, de poder ser un puente para vincular la Universidad y el medio. Desde la coordinación del Centro se trabaja en las siguientes líneas:

- **Identificar y atender necesidades y oportunidades.** Las demandas del territorio, y en particular las de sus actores productivos, son las que orientan y validan la labor del UNRaf Tec. Generar y consolidar vínculos con una multiplicidad de referentes de la trama social es clave para poder orientar la producción y las oportunidades de adap-

tación de conocimientos específicos que tienen lugar en este centro de investigación. De esta forma el UNRaf Tec se posiciona como agente de cambio, entendiendo al conocimiento como motor para el desarrollo económico de la región y como vector estratégico frente a los cambios sociales y productivos.

- **Desarrollar y potenciar capacidades.** La UNRaf, a través del desarrollo de sus diferentes funciones, conforma un ecosistema rico y variado en torno a áreas temáticas específicas. Existe una sinergia entre las propuestas formativas, las actividades de articulación y la generación de conocimiento que potencia y robustece las capacidades de la Universidad. En este escenario, el rol del UNRaf Tec es articular esas capacidades para transformarlas en impactos concretos a través de estrategias de vinculación.
- **Formar personas.** La investigación, el desarrollo y la transferencia requieren de personas con una diversidad de perfiles capaces de trabajar en equipos multidisciplinarios en pos de la vinculación. La creación del UNRaf Tec permitió incorporar perfiles no desarrollados aún en el territorio por el sistema científico tecnológico y propiciar otros. El profesional-docente en tanto vector de vinculación tecnológica es un tipo de rol a potenciar en el territorio. Del mismo modo, los/as estudiantes que se desempeñan en becas de desarrollo y de transferencia tecnológica enriquecen sus trayectos formativos y diversifican los perfiles de vinculación tecnológica.
- **Multidisciplinarietà.** El abordaje de problemáticas reales y demandas concretas exige sistemáticamente la con-

formación de equipos multidisciplinarios capaces de abordar la complejidad de lo real. El Centro abona y sostiene la interconexión permanente de los diferentes laboratorios que lo componen. Además de facilitar la sinergia y la identificación de oportunidades de trabajo interdisciplinar, esta forma de trabajo apoya el alto grado de flexibilidad y adaptación que tiene el UNRaf Tec para el abordaje de cada problemática.

Estructura

El UNRaf Tec cuenta con una estructura organizada en torno a Laboratorios, además de un equipo de coordinación y gestión general. Cada uno de ellos es una unidad funcional que define una estructura vinculada a un área temática de especialidad. Se trata de espacios que reúnen una multiplicidad de perfiles, en diálogo con los ámbitos de formación, articulación e investigación que le son afines.

Entre 2018 y 2021 se organizaron nueve laboratorios que se encuentran en funcionamiento y componen la oferta tecnológica de la UNRaf a su entorno. Cada espacio cuenta con una visión, un equipamiento, una cartera de servicios y antecedentes o experiencias previas. Esta información se compila sistemáticamente en el Catálogo tecnológico del UNRaf Tec.

- **Laboratorio de Tecnologías Ambientales | Lab TA**

Lab TA brinda asistencia técnica para el desarrollo e implementación de soluciones eficientes y sostenibles para Rafaela y la región. A través de la Investigación Aplicada, la vinculación con el entorno y la transferencia tecnológica a la comunidad, busca acompañar a la sociedad y el sector productivo hacia una producción más limpia, que favorece el cuidado de los recursos naturales.

Los ejes de trabajo son: purificación de agua, tratamiento

de efluentes, manejo y revalorización de residuos sólidos, y la gestión ambiental de empresas en general.

- **Laboratorio de Investigación y Desarrollo de la Electro Movilidad, Eficiencia Energética y Energías Renovables | LIDER**

LIDER busca ampliar las fronteras de la eficiencia energética, la electromovilidad y las energías renovables aplicando los conocimientos teóricos de la ingeniería y la metodología del diseño a la investigación aplicada, para lograr así reconocimiento como referente en la materia a nivel regional, nacional e internacional. Tiene como objetivo servir de motor para lograr el bienestar de la comunidad, al trabajar con perspectiva de género, visibilizando una clara postura frente a la igualdad de oportunidades y su progreso económico, con atención siempre a la esfera ambiental.

- **Laboratorio de Medio Audiovisuales y Digitales | MADLab**

El MAD Lab produce, realiza y coordina contenidos de medios audiovisuales y digitales para diversos usos y plataformas. Con un fuerte foco en el desarrollo del uso de nuevas tecnologías para innovadoras formas de comunicación, esta productora de contenidos es un espacio de exploración audiovisual y comunicacional referente en el ámbito académico regional y nacional.

- **Laboratorio de Experiencia de Usuario | Lab UX**

El LabUX integra un ecosistema innovador, junto al Observatorio de la Industria Argentina de Videojuegos y a la Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital, dedicado a generar productos y experiencias virtuales inmersivas de entretenimiento centradas en el usuario. En este contexto, se brindan soluciones innova-

doras a las necesidades del territorio a través de la exploración y desarrollo de tecnologías emergentes tales como simulaciones, videojuegos, realidad virtual, aumentada, mixta e inteligencia artificial, entre otras. Esto permite extrapolar las posibilidades de aplicación de cada herramienta a una diversidad de industrias y organizaciones.

- **Laboratorio de Diseño | Lab DI**

El Diseño es una actividad proyectual de carácter contextual y, como tal, compleja y necesaria en términos económicos y culturales. Pero también el diseño es intrínsecamente interdisciplinario, horizontal, colaborativo. Por ende, el Laboratorio de Diseño busca trabajar sinérgicamente con todas las áreas de UNRaf Tec. El Laboratorio de Diseño - LabDI - actúa en y para el territorio, poniendo especial interés en el desarrollo de economías regionales utilizando el ingenio y las capacidades tecnológicas como vehículos para la innovación en contexto.

- **Laboratorio de Investigación Aplicada en Economía Circular | Lab EC**

El Laboratorio de investigación aplicada en Economía Circular constituye un espacio académico de investigación aplicada cuya finalidad es generar conocimiento científicamente validado para la implementación de proyectos productivos que aumenten el capital social, creen nuevos puestos de trabajo y contribuyan a la regeneración ambiental de la región.

- **Laboratorio de Alimentos | Lab AL**

El Lab AL ofrece al medio el diseño y desarrollo de nuevos alimentos o bien la reformulación de los mismos, para lo cual realiza un acompañamiento a la etapa de conceptua-

lización de productos, los estudios preliminares, la formulación y el proceso, los estudios de vida útil y, por último, la validación sensorial.

- **Laboratorio de Transformación Digital | Lab TD**

El Lab TD se propone transferir al territorio conocimientos y experiencias en temas de Transformación Digital, Industria 4.0, IoT, Ciudades Digitales, así como también generar y adquirir nuevos conocimientos y desarrollar una investigación de calidad en los temas del laboratorio.

- **Laboratorio de Gestión de la Información | Lab GI**

El Laboratorio de Gestión de la Información se proyecta como un espacio de desarrollo de proyectos que permitan potenciar habilidades y competencias necesarias para realizar los trabajos del futuro en tecnologías y habilidades digitales aplicadas a las organizaciones y a los nuevos modelos de negocio.

Lab GI articula capacidades en marketing basado en datos, análisis de datos y Business Intelligence, además de ofrecer análisis de requerimientos y planificación de organizaciones.

Evolución de las actividades del UNRaf Tec

Desde el 2018, la oferta tecnológica del Centro se diversificó y acompañó la expansión de las áreas del conocimiento involucradas de la mano de la ampliación de la oferta académica de la UNRaf (ver capítulo III). Esto, sumado al proceso de adquisición estratégica de equipamientos y la captación de instrumentos de fortalecimiento explican la expansión de las actividades de transferencia en el período comprendido en este informe.

	Asistencia técnica y consultoría	Análisis y ensayos	Contrato de I+D
2019	3		
2020	6		
2021	65	1	7
2022	64	4	4

Tabla 16: Evolución de las actividades de transferencia del UNRaf Tec. Fuente: elaboración propia.

Estas actividades se desarrollaron con una diversidad de organizaciones, tanto productivas como sociales y entidades estatales. En total, el UNRaf Tec ha logrado formalizar 57 vínculos entre 2018 y 2021, lo que involucró a 41 organizaciones diferentes.

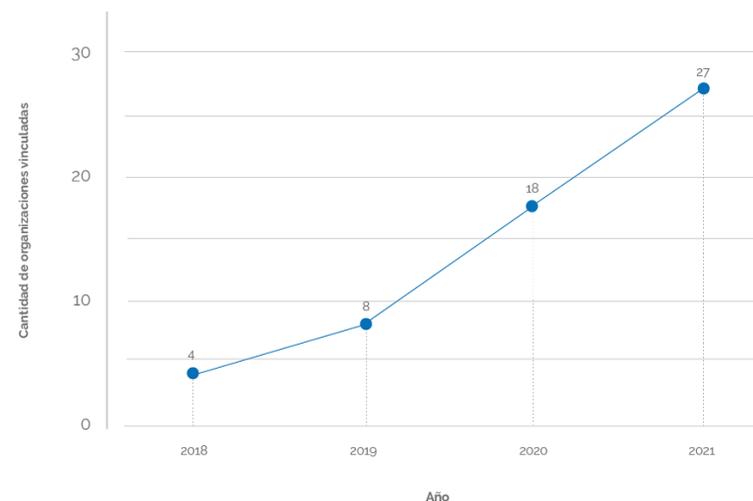


Figura 38: Cantidad de organizaciones vinculadas en actividades del UNaf Tec. Fuente: elaboración propia.

Las actividades del Centro involucran a integrantes de diversos laboratorios, además del equipo de coordinación central. En este universo existe una población de docentes (que para las actividades vigentes en el año finalizado en marzo de 2022 totalizó 46), así como de estudiantes y otros miembros de la comunidad universitaria.

Desde 2020 se han llevado adelante convocatorias de becas, tanto de desarrollo como de transferencia tecnológica. Este instrumento evidencia una fase expansiva que acompaña el crecimiento de la comunidad de estudiantes avanzados/as de la UNRaf.

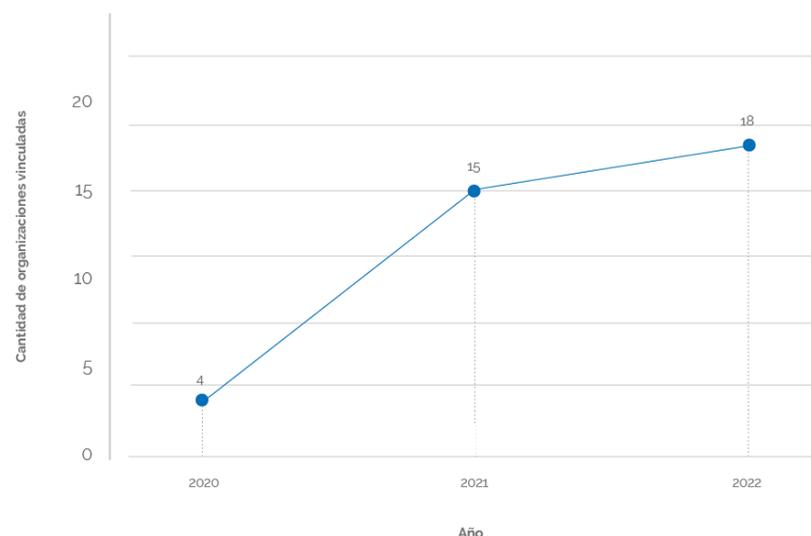


Figura 39: Cantidad de becarios/as por año. Fuente: elaboración propia.

UNRaf Tec como Unidad de Transformación Digital

En 2022, el UNRaf Tec fue incorporada como Unidad de Transformación Digital (UTD). Se trata de instituciones financiadas por la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo del Ministerio de Econo-

mía de la Nación, que cuentan con equipos técnicos que acompañan a las pymes a través de capacitaciones y asistencia técnica en temáticas de transformación digital. La coordinación del Centro articuló una agenda de trabajo que involucró a diferentes laboratorios en acciones de sensibilización de pymes en la temática de transformación digital, así como a través de seminarios sobre tecnologías de la Industria 4.0. En total, se dictaron cuatro talleres y ocho seminarios en Santa Fe y Entre Ríos alcanzando a 300 personas de 195 empresas. Además, se seleccionaron 25 empresas de la región con las que se realizaron planes de transformación digital.

Relación del UNRaf Tec con el medio

El UNRaf Tec, en tanto ámbito de vinculación y desarrollo, ha desarrollado diferentes acciones y estrategias orientadas a difundir sus capacidades, y ampliar y consolidar las relaciones con diferentes actores del ecosistema regional y nacional. Se destaca el desarrollo de un catálogo tecnológico orientado a visibilizar y potenciar las capacidades, equipamientos y experiencias de los nueve laboratorios que componen actualmente el UNRaf Tec. La primera de las versiones de este material es de 2021 y se actualiza periódicamente.

Por otra parte, la realización de visitas y jornadas de puertas abiertas son acciones que surgieron a lo largo de los años y lograron consolidarse en una agenda de eventos que permite un espacio regular de encuentro e intercambio. Se realizó una, transversal a todos los laboratorios en 2021 y está proyectada otra para 2023.

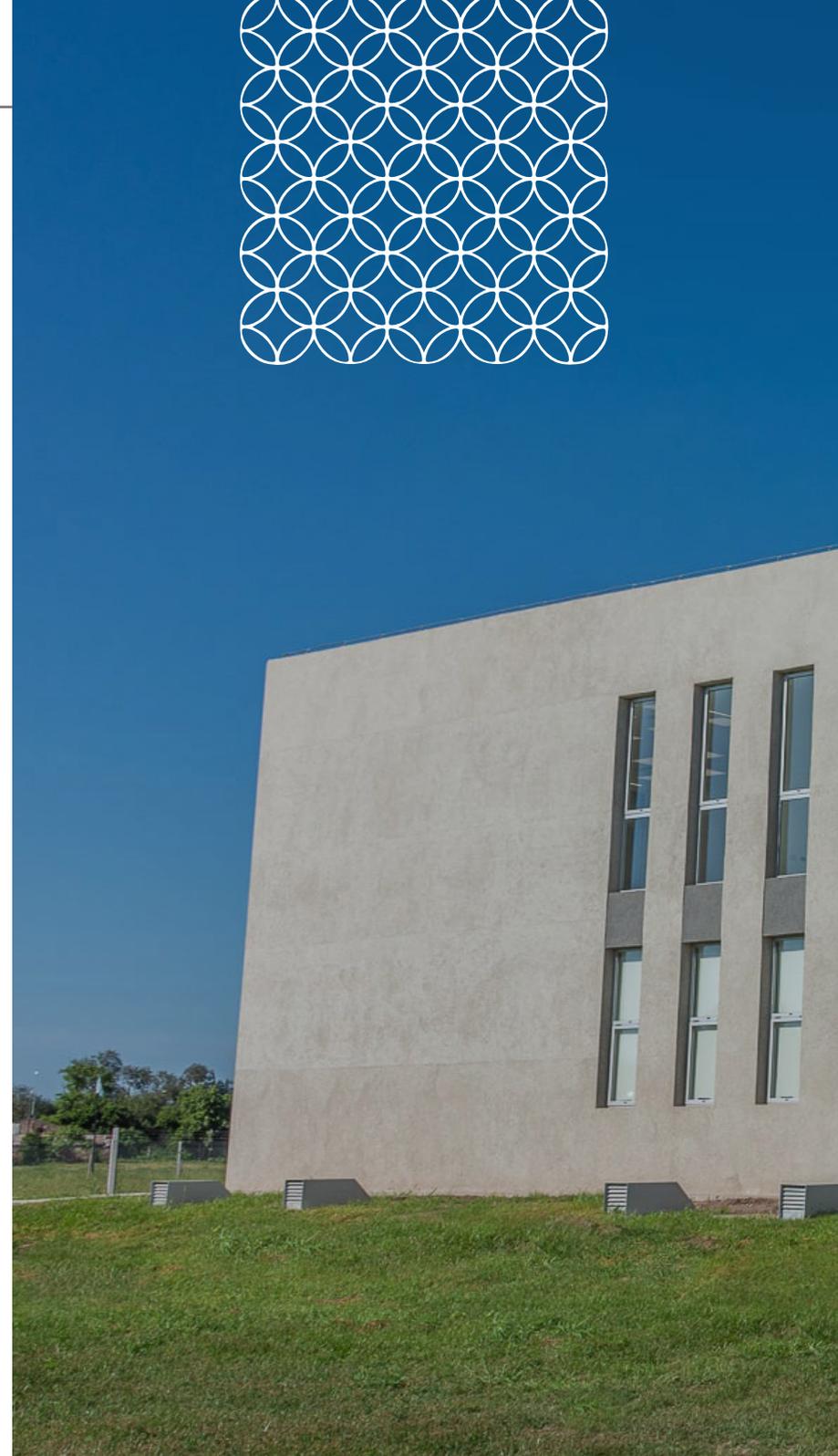
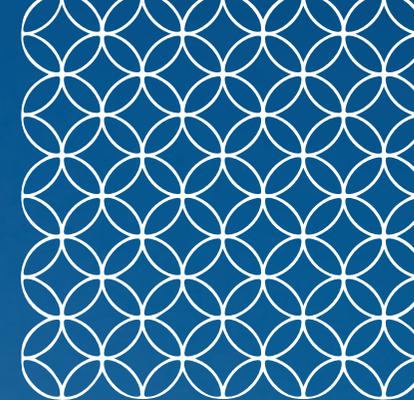
Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)

La UNRaf, en el proceso de institucionalización de su función de investigación y transferencia, inició en 2018 el proceso de habilitación para convertirse en UVT, en los términos que define y establece la Ley N° 23.877. El Directorio de la Agencia Nacional de Promoción de la

Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación aprobó la solicitud el 15 de marzo de 2018 (Resolución N°133/18 DANPCYT#MCT).

De este modo, la UNRaf pudo comenzar a desempeñar las funciones de asistencia a organizaciones durante el desarrollo de proyectos que tengan como fin mejorar las actividades productivas y comerciales. Como UVT, la UNRaf adhiere a la misión de fomentar las innovaciones que impliquen investigación y desarrollo, transmisión de tecnología y asistencia técnica, al unir al sector productivo con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, y aportar su estructura jurídica para facilitar la gestión, organización y gerenciamiento de proyectos.

Desde el comienzo de su funcionamiento, la UVT ha tramitado 84 actuaciones, acompañando a actores internos de la Universidad, y a empresas y organizaciones de la región en la administración y gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación. El 95% de las presentaciones corresponden a convocatorias provinciales y el 5% a convocatorias nacionales.

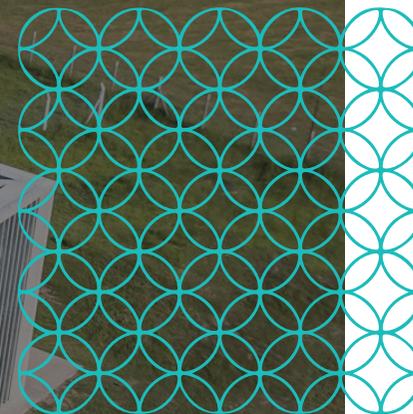






V

GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN: ARTICULACIÓN CON LA COMUNIDAD



PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN

Extender⁰⁶ el accionar y los servicios de la Universidad a la comunidad, «con el fin de contribuir a su desarrollo y transformación, estudiando en particular los problemas nacionales y regionales y prestando asistencia científica y técnica al Estado y a la comunidad» es una de las funciones consagradas por la Ley de Educación Superior N° 24.521/95, en su artículo 28, inciso e.

El desarrollo de esta función debe entenderse en el marco de un debate más amplio que comprende la definición de la educación superior. A nivel regional, puede citarse como hito la definición alcanzada en la Conferencia Regional de la Educación Superior de América Latina y El Caribe, en 2008:

«un bien público social, un derecho humano, fundamental, universal y un deber del Estado. Esta es la convicción y la base para el papel estratégico que debe jugar en los procesos de desarrollo sustentable de los países de la región».

También en 2008, en Argentina, se creó la Red Nacional de Extensión Universitaria (REXUNI) y se elaboró el Plan Estratégico 2012-2015 que consolidó procesos y posicionamientos. Es en el marco de esta construcción colectiva que surge la UNRaf, por lo que este plan estratégico es tomado como documento de referencia, tanto para pensar la educación superior pública en general como el rol de la extensión universitaria en particular.

Desde el primer momento, el modo de concebir la función planteó en la UNRaf una revisión de términos. Los modos de nombrar

y conceptualizar nunca son neutros y, entendiendo que «extensión» refiere a un movimiento que posee un solo sentido, se deja entrever un modo de vinculación con los otros actores de la sociedad que no responde al posicionamiento de la UNRaf. Por ello, se decidió dar un salto conceptual que puede verse en la estructura de la Universidad, ya que la función es competencia de la Secretaría de Articulación con la Comunidad.

La definición y estructura actual de la función de articulación es el resultado de un proceso que transita la Universidad incluso desde antes de su creación. Los primeros hitos corresponden al año 2017. Aún sin contar con la estructura institucional específica se realizaron acciones con un claro perfil de articulación con la comunidad desde la Secretaría General. En ese mismo ámbito, también en 2017, inicia el trabajo de Bienestar estudiantil.

En 2017 las actividades fueron variadas e incluyeron un viaje de estudiantes y docentes de la Licenciatura de Diseño Industrial a la ciudad de Buenos Aires y la participación en las II Olimpiadas Universitarias Rafaelinas, organizadas por la Subsecretaría de Deportes y CUR, en el que la UNRaf presentó equipos en fútbol, básquet y vóley. También se trabajó en la difusión de la nueva Universidad en las expocarreras de Rafaela, Morteros y El Trébol, así como visitas a instituciones educativas. Además, se llevaron a cabo seminarios, charlas y capacitaciones.

Se destaca de ese período la creación del sistema de becas de la UNRaf, compuesto por diferentes programas que pertenecen a organismos municipales, provinciales y nacionales, y los propuestos por la misma UNRaf. El objetivo de dicho sistema es garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y finalización en los es-

⁰⁶ Las actividades de extensión tienen sus primeros antecedentes en el país en la UNLP, en 1905. Luego, la extensión se convirtió en uno de los principios de la Reforma Universitaria de 1918.

tudios universitarios. Estas actividades fueron reguladas por el Reglamento general de becas (Ordenanza UNRaf CS N°004/2018), en las que se distinguen:

- Ayuda económica: destinadas a estudiantes cuya situación económica comprobable constituya un impedimento para el desarrollo regular de sus estudios universitarios.
- Acompañamiento: destinadas a cubrir estrictamente necesidades específicas como material bibliográfico, material de estudio, fotocopias, impresiones.
- Trabajo: destinadas a estudiantes que deseen otorgar una contraprestación de servicios en diferentes áreas de la Universidad.

Otro hito de ese período inicial fue la creación del programa de «Fortalecimiento al ingreso y la permanencia de los y las estudiantes de la Universidad Nacional de Rafaela» (Resolución UNRaf CS N°004/2017), que generó un sistema de tutorías de docentes y de pares.

Paralelamente a estas actividades, avanzó el proceso de organización de la Universidad, lo que llevó a que, una vez elegidas las autoridades a través de la primera Asamblea, se designe al director (Resolución UNRaf CS N° 019/2017). Esto dio lugar al inicio de las funciones de la Secretaría como tal que se consolidó a partir de 2018. El nuevo ámbito propuso como ejes de su política, seis temáticas desde las cuales se proyectaba posicionar, dar respuesta y construcción de vínculo, tanto con la Universidad como con el territorio, a saber:

- Tecnología para la Transformación Social.
- Derecho al acceso a la Educación Superior.
- Salud y Deporte
- Ambiente y Sustentabilidad.

- Transferencia de Conocimientos.
- Derechos Humanos, Cultura y Género.

Este trabajo se organizó en dos áreas: Articulación con la comunidad y Bienestar Universitario. Se detallan a continuación las actividades más relevantes de cada uno de estos ámbitos.

Articulación

- **Con establecimientos secundarios:** en primera instancia, la UNRaf convocó a los equipos directivos de las escuelas de educación secundaria para dar a conocer la institución, su oferta académica y sus distintas actividades. Se plantearon necesidades e iniciativas para apoyar la articulación de niveles. También se llevó adelante la campaña de difusión e inscripción 2018-19 en la que se recorrieron 74 escuelas de Rafaela y la región. Finalmente, se realizó el taller «Artuino: creatividad y tecnologías», una propuesta interdisciplinaria de experimentación y de trabajo colaborativo en torno al software libre y el hardware libre Arduino.
- **Con la estructura universitaria:** se desarrollaron acciones orientadas a sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la integración de las funciones de enseñanza, investigación y articulación, a través de foros y encuentros. Este es el caso del evento «Mujeres argentinas que saben, hacen, inquietan» y el conversatorio «Aquella hora americana».
- **Con la comunidad:** se realizó un relevamiento y fortalecimiento del stock tecnológico de la ciudad de Rafaela y la región en el marco de la convocatoria «Universidad y desarrollo local» (SPU). El proyecto buscaba contribuir al

desarrollo territorial a través del conocimiento de las capacidades y potencialidades con las que cuentan las universidades, centros tecnológicos y empresas. Se concluyó que para fomentar el camino de la Industria 4.0 y seguir siendo resiliente a los cambios, los centros educativos deberían acompañar el desafío de rediseñar las carreras y/u ofrecer opciones innovadoras que fomenten el desarrollo de otras capacidades y habilidades.

De ese período se destaca, a su vez, que la UNRaf fue sede del Festival Latinoamericano de Instalación de Software Libre (FLISOL), en el marco de la tercera edición del Festival de Cultura Libre que venía desarrollando desde 2016 en el ámbito de la Secretaría General por iniciativa de la Licenciatura en Medios Audiovisuales y Digitales.

También surgió en 2018 el «Taller de Producción Transmedia de UNRaf» que tuvo por objetivo la experimentación con nuevos formatos y lenguajes en la producción de piezas audiovisuales y comunicacionales, con el impulso de la Licenciatura en Medios Audiovisuales, en conjunto con la Secretaría de Articulación con la Comunidad.

Bienestar Universitario

Busca la generación de planes, proyectos y programas para la participación de la comunidad universitaria en actividades académicas, culturales, deportivas, así como también en el acceso a diferentes derechos y beneficios. Se detallan a continuación los principales hitos:

- **+U Becas:** en 2018 se consolidó el programa de becas de la UNRaf, iniciado en 2017. La primera versión del Reglamento se aprobó en dicho año mediante Resolución UNRaf R N° 079/2017. Con el avance de la Universidad, el Reglamento sufrió sucesivas modificaciones con el fin de adecuarlo a las necesidades de la institución.

Se incorporaron nuevas líneas:

> *Mérito académico:* destinadas a aquellos/as estudiantes que hayan obtenido un alto rendimiento académico en el ciclo lectivo anterior.

> *Deportivas:* destinadas a estudiantes que realicen deporte de manera amateur, que por sus méritos deportivos hubiesen registrado antecedentes destacados en su disciplina y cuya situación económica comprobable, constituya un impedimento para el desarrollo regular de sus estudios universitarios.

> *Asistencia extraordinaria:* destinadas a paliar circunstancias especiales que afecten el desarrollo regular de los estudios universitarios de los/as estudiantes.

> *Idiomas:* destinadas a estudiantes que deseen estudiar idiomas extranjeros en el Gabinete de Idiomas de la Universidad.

- **+U Pasantías:** se puso en marcha el programa que busca generar una relación pedagógica fluida entre la formación universitaria y el área laboral, a los efectos de interactuar recíprocamente entre los objetivos curriculares vigentes y los procesos productivo-tecnológicos de las organizaciones. En ese marco, se elaboró el Reglamento general del sistema de pasantías que respondía a este proceso y se suscribieron convenios de pasantías con cuatro organismos/empresas. La primera versión del Reglamento se aprobó en el año 2016 mediante Resolución UNRaf R N° 161/2016. Con el avance de la Universidad, el Reglamento sufrió modificaciones para adecuarlo a las necesidades de la institución.

- **+U Deportes:** se planificaron y organizaron actividades deportivas para la comunidad universitaria, junto a la gestión de instalaciones deportivas. Además, se comenzó la vinculación con entes de la ciudad de Rafaela, federaciones deportivas y otros estamentos nacionales como la FEDUA (Federación del Deporte Universitario Argentino).

Una de las propuestas más importantes de +U Deportes consiste en la oferta de actividades deportivas recreativas en el ámbito de la Universidad. En 2018 se ofrecieron fútbol masculino y femenino; básquet masculino y femenino; vóley masculino y femenino; natación; entrenamiento funcional; running; y pilates. En total, participaron 137 personas de la comunidad UNRaf. Esto fue posible gracias a la gestión de convenios con el Club Atlético 9 de Julio y el Natatorio Amancay, ambos de Rafaela.

Además, se destaca la participación en los siguientes eventos: Maratón 21k ciudad de Rafaela; Olimpiadas Universitarias de Rafaela, organizadas por el CUR; Juegos universitarios Regionales (JUR) 2018; Torneo de Natación en el Club Unión de Sunchales; y encuentros amistosos con otras universidades de la localidad.

- **Programa “Tus cosas, tu universidad”:** se generó un espacio de guardado de objetos, pertenencias, materiales y/o herramientas de estudio para la comunidad de estudiantes y docentes.

La totalidad de las actividades y los antecedentes hasta aquí citados reconstruyen el proceso de institucionalización de la función de la Universidad hasta la consolidación de su estructura actual, iniciado en 2019.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE LA ARTICULACIÓN

La Secretaría de Articulación con la Comunidad puso en marcha procesos de planificación estratégica, de acuerdo a la metodología de marco lógico. Estableció objetivos propios, en el marco del proceso más amplio de planificación de desarrollo institucional.

Se encuentran dentro del Área de Articulación y Relaciones Institucionales los programas: Género; XP UNRaf; Artuino; Vocanautas; Mitos y verdades de la vida universitaria; UNRaf en casa, así como la gestión de proyectos de articulación de fondos internos y externos. Por su parte, el Área de Bienestar Universitario lleva adelante las líneas de acción: +U Pasantías; +U Becas; +U Deportes; +U Voluntariado; +U Cultura, así como la participación en la Red Bien y el espacio de acompañamiento en la vida universitaria.

PROGRAMAS Y LÍNEAS DE TRABAJO DE ARTICULACIÓN

Se detallan a continuación los aspectos principales y los resultados de cada una de las líneas de acción.

Género

La construcción de una agenda feminista de género en una de las universidades más nuevas del sistema universitario argentino se

organiza en tres momentos institucionales que marcan el ritmo y profundidad de las acciones de transversalización e institucionalización.

El primer momento coincide con la instalación de una agenda al interior de UNRaf, a partir de las demandas feministas provenientes del territorio. Se analizan los procesos de construcción marcados por el contexto local y dos hechos claves: la incorporación de la UNRaf a la Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y contra las Violencias (RUGE) en el CIN y la adhesión a la Ley Micaela por parte del Consejo Superior de la Universidad en abril de 2019.

A partir de estos hitos, se puede destacar el desarrollo sistemático y permanente de las capacitaciones para los claustros desde el 2020. En 2022 se logró concretar una capacitación en presupuestos con perspectiva de género. Además, se elaboró y aprobó mediante Resolución UNRaf CS N° 069/2020 el «Protocolo de actuación ante situaciones de violencia y discriminación de la Universidad Nacional de Rafaela» y su respectivo equipo de intervención. Por último, se incorporó en el Estatuto (artículo 122) la paridad de género para cargos electivos y se llevó adelante en 2022 el primer informe de género de tres claustros de UNRaf.

Un segundo momento institucional consiste en la transversalización y desarrollo de una agenda de género que corresponde a una serie de acciones emprendidas desde la Secretaría de Articulación con la Comunidad y la Facultad de Sociedad, Estado y Gobierno que posibilitó la construcción de prácticas políticas de articulación y reacomodamiento dentro de las estructuras universitarias a partir del establecimiento de redes y alianzas hacia fuera y al interior de la institución⁰⁷.

A raíz de ello, se pueden mencionar las siguientes acciones:

- Becas Elisa Bachofen: implementadas desde el año 2019. Buscan ofrecer ayuda económica a estudiantes mujeres que estudien carreras de corte tecnológico.
- Investigación en género: trabajo de articulación con la Secretaría de investigación que incorporó género como uno de los 11 ejes estratégicos desde el año 2021.
- Campaña de visibilización «Mujeres en Ciencia»: estrategia de comunicación digital en redes, así como organización de charlas y conversatorios.
- “Taller de transversalización de la perspectiva de género en las cátedras”: organizado para todos los equipos docentes de la Universidad (2022).

Finalmente, se destaca el momento que a partir de la renovación de autoridades en septiembre de 2021 se impulsaron estrategias, alianzas interinstitucionales y acciones cada vez más concretas orientadas a establecer la perspectiva de género como parte de la cultura universitaria. Aquí se resaltan las estrategias de articulación interinstitucional llevadas a cabo.

Uno de los grandes socios de este eje fue el Ministerio de Género y Diversidades de la Provincia de Santa Fe, con quien se desarrollaron acciones como Ley Micaela en el territorio, Ley Micaela Ciudadanía y la Diplomatura en abordaje territorial y acompañamiento de violencias por razones de género.

Además, la Universidad se propuso avanzar con propuestas en perspectiva de género para escuelas secundarias que permitan acercar a las estudiantes de dichas instituciones a la ciencia y tecnología.

Es a partir de allí que surgió en 2022 la propuesta «Tecnopoderosas», orientada a generar oportunidades para que chicas y adolescentes de Rafaela y la región se vinculen con nuevas tecnologías. Lo que se busca es trascender el rol de «consumidoras» para transformarse en «creadoras». Esto implica facilitar el acceso a la tecnología,

07 Dionisio, C., y Cravero, C. (2020). Estrategias feministas en las universidades. Reencuentro. Análisis De Problemas Universitarios, 32(80), 79-98.

pero fundamentalmente acompañar y generar condiciones para hacer un uso significativo de estas herramientas y favorecer su apropiación.

Es importante mencionar que para llevar adelante algunas de las propuestas que se describen en esta sección, la Universidad se postuló a una línea de financiamiento otorgada por la SPU denominada «Creación, jerarquización y fortalecimiento de espacios institucionales para el desarrollo de políticas de género en las universidades». En 2022 fue aprobada y ese mismo año se presentó a una segunda convocatoria denominada «Universidades por la igualdad de género».

XP UNRaf

Como se mencionó anteriormente, durante los años 2017 y 2018 la Universidad trabajó fuertemente en la difusión de sus propuestas formativas en la ciudad y región.

A partir del 2019, estas acciones se trabajaron bajo la marca "Experiencia UNRaf - XP UNRaf" y se llevaron adelante bajo tres ejes:

- Visitas a escuelas secundarias de la ciudad y zona de influencia. En ese marco, durante el 2019 se visitaron 65 escuelas de la región y 13 de la ciudad de Rafaela, llegando a un total de 2570 estudiantes. Desde el 2020, y en función de la emergencia sanitaria, la participación se volvió virtual y luego híbrida. Se llegó a estudiantes de Sunchales, El Trébol, Tostado, Sastre, Ceres, Esperanza, Gálvez, San Guillermo, y Morteros.
- Participación sistemática desde 2019 en la Expo Carreras de la ciudad de Rafaela, organizada en forma conjunta con el CUR.
- Desarrollo de la Jornada de puertas abiertas en UNRaf, organizada desde el año 2019 en las instalaciones de la

Universidad, y en modalidad virtual desde la emergencia sanitaria de 2020.

Talleres y experiencias con escuelas secundarias

Con el objetivo de fortalecer el acercamiento y trabajo colaborativo entre la Universidad y las escuelas secundarias para favorecer la transición del nivel secundario al universitario y apuntalar la continuidad de los estudios superiores de los/as estudiantes participantes, la UNRaf ha desarrollado diversas propuestas a lo largo del período 2018-2022 en más de 19 escuelas de Rafaela y la Región, con un alcance de más de 10.000 estudiantes. Entre ellas se destacan:

- Artuino. Taller de Creatividad y Tecnologías.
- Vocanautas: es un Programa de identificación y acompañamiento de vocaciones tempranas impulsado por la UNRaf que intenta promover procesos de búsqueda y desarrollo vocacional temprano en los/as estudiantes, apuntalados en talleres de reflexión y creatividad. Además, propone establecer un acercamiento a estudiantes de las escuelas de educación secundaria de Rafaela y la región, permitiendo así una mayor comprensión de las necesidades y las inquietudes.
- Mitos y verdades de la vida universitaria: es un espacio de reflexión con estudiantes de educación secundaria acerca de los imaginarios circulantes sobre la vida universitaria y las carreras hegemónicas que tiene como finalidad acercarlos a las propuestas de educación de nivel superior. Esta iniciativa posibilita desmitificar creencias y prejuicios existentes acerca del ingreso a la Universidad.

Escuela de oficios

En 2020, se creó el programa «UNRaf en casa» con el objetivo de brindar herramientas para la gestión de organizaciones en el mundo digital. Se trató de una iniciativa de la Secretaría de Articulación con la Comunidad en el marco del aislamiento social, preventivo y obligatorio por la pandemia de COVID19. Las actividades se realizaron entre los meses de abril y junio, y contó con la participación de personal del Área de Desarrollo Emprendedor, la Diplomatura en Innovación y Creatividad, la Licenciatura en Administración y Gestión de la Información, y el Laboratorio de Economía Circular.

A raíz de este programa se identificaron necesidades específicas de otros sectores, motivo por el cual luego se llevó adelante la Escuela de Formación Profesional, cuyo desarrollo formó parte de un programa de la SPU del Ministerio de Educación de la Nación.

Desde la Secretaría de Articulación con la Comunidad se inició un proceso de diálogo con instituciones del sector privado, emprendido, referentes de sindicatos, profesionales, y docentes tendiente a identificar las principales demandas de empleo. Sobre esa base se construyó un espacio de capacitación destinado a personas mayores de 18 años con estudios secundarios completos, que contempla especialmente la incorporación de mujeres.

A partir de 2022 se pusieron en marcha tres propuestas formativas vinculadas a las nuevas tecnologías, que incorporaron además contenidos transversales relacionados a la construcción de habilidades sociales, el emprendedorismo y la búsqueda de empleo. Las mismas se dictan bajo el formato de Diplomatura y contemplan dos años de cursado presencial con tres materias trimestrales. Se trata de las Diplomaturas en Gestión y Mantenimiento; Desarrollo de Software; y Mantenimiento de infraestructura (ver capítulo III). Finalizado el primer año de cursado, la Escuela de Formación Profesional cuenta con 45 estudiantes (11 estudiantes en la Diplomatura en Mantenimiento de infraestructura en servicios de salud; 12 estudiantes en la Diplomatura

en Gestión y Mantenimiento Tecnológico; y 22 estudiantes en la Diplomatura en Desarrollo de Software).

El perfil de estudiantes que participaron durante el primer año es heterogéneo. El 39% de los/as participantes son mujeres y el 61% son varones. El 41% tiene entre 18 y 29 años de edad; el 48% entre 30 y 41 años; y el 11% son mayores de 42 años. El 65% de los participantes se encuentran desocupados/as. El 95% tienen interés de trabajar en el rubro de formación, conocen el perfil laboral de egreso, y se proyectan trabajando de eso.

PROYECTOS DE ARTICULACIÓN CON LA COMUNIDAD

Convocatoria de proyectos de articulación UNRaf

En el marco del Programa de Fortalecimiento de las áreas de extensión universitaria de la SPU dependiente del Ministerio de Educación de la Nación (Resolución N°201-73-APN-SECPU-ME) se realizó la primera convocatoria de proyectos de articulación con la comunidad de UNRaf, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de actividades de Articulación con la Comunidad de la Universidad. De acuerdo a lo aprobado por Ordenanza UNRaf CS N° 012/2021, los proyectos de articulación universitaria son iniciativas generadas por integrantes de la comunidad universitaria en articulación con actores sociales. Cada proyecto forma parte de un proceso de vinculación y acción colectiva, e incluye propuestas de desarrollo cultural, social, deportivo, educativo y/o productivo, que constituyen aportes de solución a problemas concretos en el mediano plazo.

Durante el año 2021 se realizó la primera convocatoria de proyectos, en la que 13 fueron aprobados y ejecutados en un lapso de seis meses. A continuación, una breve descripción de cada uno:

- **Apoyo a la formación de delegados de base y dirigentes sindicales locales.** Se generaron instancias de diálogo entre el sindicalismo local y la Universidad para diseñar un plan de capacitación que contribuya a mejorar y fortalecer la formación de los delegados de base y de los dirigentes sindicales de las distintas organizaciones gremiales.
- **Ciclo de conversatorios sobre derechos humanos.** Buscó favorecer la construcción consensuada de una oferta académica e institucional en materia de derechos humanos en la UNRaf. Se propusieron cinco encuentros virtuales que se desarrollaron en dos ciclos lectivos consecutivos. De este modo se impulsó una transversalidad curricular que brinde sustento a esta temática en las diferentes áreas de formación de nuestra universidad.
- **Ciclo de discusiones contemporáneas: repensar las tecnologías digitales.** Se realizaron instancias de formación a modo de encuentros dialogados con especialistas en las temáticas de interés y vinculados al hacer profesional. La propuesta invitó a repensar, indagar y habilitar un espacio de discusión crítica sobre las tecnologías y sus usos sociales.
- **Invernadero sociocomunitario para la producción de alimento y moreras en la Comuna de Lehmann.** Se llevó a cabo la instalación de un invernadero de 24 metros cuadrados en un espacio sociocomunitario compartido con mujeres en la comuna de Lehmann. Allí pudieron participar activamente del proceso de producción de plantines para expandir huertas propias o vender al público.
- **Como un puente. Prácticas de lectura y escritura de la escuela secundaria al nivel superior.** Mediante talleres, se propuso responder a una demanda social histórica de articulación entre la escuela secundaria y el nivel superior, y abordar, específicamente, el tratamiento de las prácticas de lectura y escritura como punto de inflexión en el pasaje de un nivel a otro.
- **Laboratorio demostrativo de Energías Renovables como dispositivo interactivo para su exposición.** Propone incentivar y fomentar el interés de los/as jóvenes por las disciplinas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemática (STEM, por su nombre en inglés), haciendo especial énfasis en la participación de mujeres, a través de actividades didácticas centradas en la problemática energética. Se diseñó el dispositivo portátil para su puesta en práctica en los diversos espacios en los que se llevaron adelante las exposiciones.
- **Circuito temático de Energías Renovables en el Campus de la UNRaf.** Se diseñó un circuito de recorrido por sectores de Energías Renovables en el Campus de UNRaf y una estrategia comunicacional que fomente el interés por la ciencia y las vocaciones científicas sobre el tema, destinada a estudiantes de los diferentes niveles educativos haciendo especial énfasis en la participación de las mujeres en el sector STEAM.
- **GeoGebra: un recurso TIC para el aula.** Se trabajó en encuentros con formato de aula taller como instancias de apoyo extracurricular a docentes de matemática y posteriormente a jóvenes que están cursando el último año del

nivel secundario, con el objetivo de reforzar los contenidos aprendidos a través de la aplicación GeoGebra. También, se elaboraron documentos para trabajar con docentes y directivos con el fin de generar políticas de articulación entre el nivel universitario y las escuelas de nivel medio. El fin de esta iniciativa es estimular, promover y facilitar la inclusión y permanencia de estudiantes en los estudios universitarios y evitar la deserción.

- **Dispositivo de visibilización de los tipos de violencias de género para su prevención y erradicación en la Universidad y en la ciudad de Rafaela y la región.** Se diseñó e implementó un dispositivo para la visibilización de los diferentes tipos de violencias de género con el fin de detectarlas y prevenirlas para crear lazos afectivos libres de violencias. Además, se buscó orientar a las personas que hayan sido o son víctimas de violencias, ya sea verbal, física, psicológica, económica, simbólica o sexual hacia espacios de asesoramiento y contención. Por último, se difundieron las actividades con el fin de que más personas se sientan interpeladas por las problemáticas abordadas, procurando cambios de conductas proclives a las violencias.
- **Entrenadores rafaelinos destacados. Historia, realidad y legado.** Se realizó una jornada de charlas con referentes de la actividad física y el entrenamiento deportivo con el objetivo de promover las trayectorias deportivas de los/as entrenadores/as, a partir del aporte de sus experiencias y poniendo de relieve valores y prácticas vinculadas al deporte.
- **El Laboratorio: un punto de encuentro entre la escuela y la universidad.** Vinculó el ciclo de orientación en Ciencias

Naturales de la EESO N°428 con la UNRaf. En ese marco, se realizó una capacitación a docentes de la escuela en Prácticas de Laboratorio y se diseñó un plan de trabajo que permitió actualizar y adecuar contenidos y enfoques, así como formular proyectos vinculados a las asignaturas asociadas a las Ciencias Naturales.

- **La Universidad en el territorio: un aporte para una alimentación saludable.** El proyecto vinculó a la Universidad con centros de salud barriales de la ciudad de Rafaela, a través de talleres con niño/as y sus cuidadores/as, con el fin de aportar saberes y experiencias que contribuyan a propiciar una alimentación saludable en su población, especialmente infantil.
- **Aplicación de energía solar térmica para agua caliente sanitaria en la pileta municipal Granja El Ceibo de la ciudad de Rafaela.** Se planteó dimensionar e instalar un sistema solar térmico para agua caliente sanitaria en el SUM de la pileta municipal Granja El Ceibo de la ciudad de Rafaela, Santa Fe. Además, se propuso capacitar a la comunidad en general y a personal técnico en particular en sistemas solares térmicos de baja temperatura.

En el año 2023 se dio inicio a la segunda convocatoria de proyectos de articulación.

Proyectos financiados por la Secretaría de Políticas Universitarias

Además de los esfuerzos presupuestarios que la Universidad destina a la función de articulación, existe un trabajo permanente de

formulación y postulación de proyectos a diversas convocatorias de la SPU. A continuación se detallan los más significativos:

- Fortalecimiento a las áreas de extensión universitaria: financiamiento otorgado en convocatorias 2019, 2021 y 2022. En este marco se realizó una variedad de actividades vinculadas a la dirección de articulación y de Bienestar Universitario.
- Plan de virtualización de la educación superior: financiamiento otorgado en convocatorias 2020, 2021 y 2022 para adquisición de equipamiento, capacitación y puesta en funcionamiento de aulas híbridas.
- Universidad, cultura y territorio: proyectos de vínculo directo con el territorio en el que se encuentra inmersa la casa de estudios. Convocatorias 2019 y 2021.
- Programa «Nexos» (2017 a 2019) y «Sigamos estudiando» (2020 y 2021): financiamiento para el fortalecimiento del vínculo entre los establecimientos secundarios y las universidades con el fin de garantizar la finalización del trayecto secundario y el acceso a la universidad.
- Universidades sostenibles: se presentó en 2022 un proyecto para propiciar y sensibilizar a la comunidad universitaria sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Proyectos de voluntariado. Programas «Universidades por la emergencia del COVID19» (2020), «Sigamos estudiando» (2021), y «Malvinas argentinas» (2022). Tienen como finalidad el desarrollo de proyectos en los que se pueda

propiciar la conformación de una red de voluntariado ligada al tema de convocatoria.

- Programa de respaldo a estudiantes argentinos (Progresar): proyecto de desarrollo de un espacio de acompañamiento para beneficiarios/as de la beca Progresar. Fue presentado en el año 2021 y aprobado en el 2022.
- Fortalecimiento a las áreas de Bienestar Universitario: financiamiento otorgado en el año 2018 con el fin de propiciar los espacios de bienestar en las universidades.
- Universidad y desarrollo local: Fue presentado en 2017 y permitió financiar el relevamiento stock tecnológico.

LÍNEAS DE TRABAJO Y ACTIVIDADES DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

+U Pasantías

El vínculo con organizaciones comenzó en el 2018. Durante el 2019 se generaron dos nuevos convenios de pasantías y se iniciaron tres pasantías.

En el año 2020, y dada la situación de pandemia, se trabajó en la sistematización del proceso, con el objetivo de ordenar la documentación e información generada durante la gestión. También, se realizó la difusión a potenciales organizaciones locales que tuviesen intenciones de acceder a las pasantías a través de UNRaf.

Se elaboraron nueve documentos de procesos, los cuales fueron formalizados por la Secretaría:

- Contacto inicial y firma de convenio.
- Apertura de convocatoria y selección.
- Notificación y firma de acta.
- Reunión con las partes involucradas.
- Reuniones periódicas con pasantes.
- Verificación de egreso de el/la pasante.
- Desarrollo mensual de informe de pasantía.
- Finalización de la pasantía.
- Gestión del proceso de cobranza de gastos administrativos.

A partir del año 2021 se trabaja en dos líneas principales: hacia dentro y hacia fuera de la Universidad.

Con relación al trabajo con estudiantes y la gestión interna de la UNRaf se destacan las siguientes acciones:

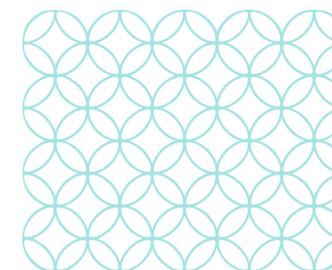
- **Agilización de procesos internos:** se desarrolló una plataforma para la gestión de pasantías que permite un seguimiento digital del proceso de manera integral. Es un desarrollo propio de la Universidad que luego amplió su alcance para abarcar el seguimiento de becas futuros/as profesionales. Se documentaron los procesos asociados a la gestión de la plataforma y del proceso.
- **Fortalecimiento del proceso a nivel institucional:** se desarrollaron encuentros con actores claves: directores/as y coordinadores/as de carrera, referentes de secretarías, área de graduados/as, y desarrollo profesional y personal docente, no docente y estudiantes de UNRaf. Además, se diseñó un minisitio en la web institucional, se establecieron informes mensuales para difundir los avances del proceso, y se crearon piezas audiovisuales de visibilización.

En este punto se destaca también el desarrollo de la primera auditoría interna del proceso, solicitada a la Unidad de Auditoría Interna de la institución. La misma fue desarrollada durante el mes de agosto de 2022 y sirvió de base para plantear mejoras en el 2023.

- **Acompañamiento a estudiantes y fortalecimiento de sus capacidades:** se avanzó en el desarrollo de un taller de búsqueda laboral para estudiantes de UNRaf en el 2021 y un ciclo de cuatro talleres en 2022 para la gestión de habilidades blandas.

Por otra parte, el equipo de gestión generó acciones hacia afuera de la Universidad: para organizaciones actuales y potenciales que deseen llevar adelante una pasantía con UNRaf y estudiantes de escuelas secundarias que deciden insertarse en el mundo laboral. Esto incluyó la elaboración de bases de datos de organizaciones de la ciudad y la región, la creación de calendario de mailings para comunicación del proceso, la difusión del proceso de pasantías a organizaciones y a otros actores claves.

En el año 2021 se firmaron 26 convenios y se realizaron 48 pasantías. En el 2022, los acuerdos firmados ascendieron a 26 y se dieron inicio a 52 pasantías. En lo que respecta a estudiantes que pudieron continuar sus desempeños en las organizaciones finalizadas las pasantías, se registraron seis de las 48 iniciadas en el 2021, y 11 de las comenzadas en 2022.



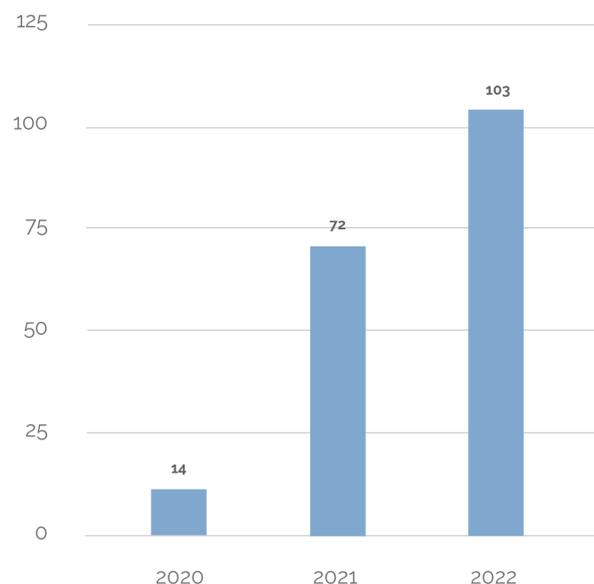


Figura 40: Consultas recibidas sobre pasantías. Fuente: elaboración propia. Nota: Este registro se comenzó a elaborar a partir del año 2020, motivo por el cual en años anteriores no hay datos disponibles.

+U Becas

La UNRaf amplió la cartera de becas, desarrollando nuevos tipos que dan respuesta a situaciones detectadas. Actualmente se realizan sistemáticamente convocatorias anuales de las siguientes becas:

- Ayuda económica
- Material de estudio
- Elisa Bachofen
- Deportivas

- Idiomas
- Mérito académico
- Asistencia extraordinaria
- Trabajo
- Futuros/as profesionales. Son las becas de más reciente creación y tienen como objetivo ayudar a los/as estudiantes de la Universidad a sufragar los costos, desplazamiento y/o manutención para la realización de prácticas profesionales supervisadas, prácticas finales, actividades de proyectos finales y/o toda actividad designada por la Universidad exigible por currícula a los fines de la graduación de las propuestas formativas de pregrado y grado.

Se destaca que en los años 2020 y 2021 se efectuaron revisiones al Reglamento general de Becas, en función a mejoras relevadas durante el año 2019. Esto permitió agilizar el proceso para todas las partes involucradas. Paralelamente, la gestión del sistema de becas transitó un proceso de digitalización que llevó a que en 2022 fuera posible implementar el grupo de sistemas Tehuelche-Kolla-Guaraní SIU pertinente.

También es relevante señalar que la emergencia sanitaria iniciada en 2020 afectó directamente la ejecución de becas. Así, en 2020 quedaron beneficios subutilizados (becas de material de estudio y Elisa Bachofen), por lo que se propició la utilización de las becas de asistencia extraordinaria que estaban reglamentadas, y que hasta ese momento no se habían ejecutado. Se contactó a estudiantes con dificultades de conexión a Internet y de acceso al material de estudio, y se les hizo entrega del beneficio. Se adquirieron y distribuyeron datos móviles en líneas de celular prepaga, impresión de material de estudio y/o depósito de dinero en sus cuentas bancarias.

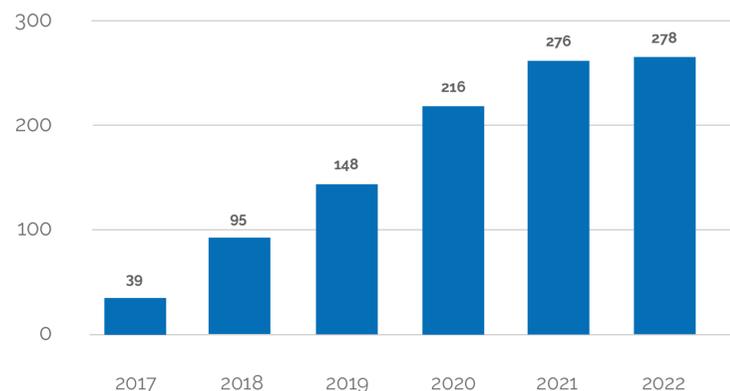


Figura 41: Cantidad de becas otorgadas por año. Fuente: elaboración propia.

Además de las ofrecidas exclusivamente por la UNRaf, desde Bienestar Universitario se acompañó en la gestión de otros beneficios para la comunidad universitaria:

- Becas de idioma: para ser utilizadas en el Gabinete compartido de Idiomas entre la UNRaf y la FRRa UTN.
- Becas ofrecidas por el Banco Santander: destinadas a la comunidad universitaria. Entre ellas, se pueden destacar las de mérito académico y las de futuros/as profesionales.
- Progresar: línea de becas otorgadas por el Ministerio de Educación de la Nación que busca acompañar a los/as jóvenes para finalizar sus estudios universitarios.
- Manuel Belgrano: ofrecidas por el Ministerio de Educación de la Nación, están diseñadas para promover el acceso,

la permanencia y la finalización de estudios de grado y pregrado en nueve áreas de política pública consideradas claves para el desarrollo económico del país y la igualdad social.

- Boleto Educativo Gratuito provincial: beneficio otorgado por el gobierno provincial, que tiene como fin garantizar la llegada de estudiantes, docentes y asistentes escolares a los establecimientos educativos, eliminando así una potencial barrera de acceso a la educación.
- Boleto Educativo Gratuito local: beneficio otorgado por el municipio de la ciudad de Rafaela, que consta de acceso gratuito al transporte público para cualquier estudiante universitario/a.
- Becas para proyectos específicos: acompañamiento en la gestión de becas entre la Universidad y un actor del territorio.

+U Deportes

El programa deportivo transitó un proceso de expansión que alcanza las siguientes disciplinas: fútbol; básquet masculino y femenino; natación; entrenamiento funcional y running; pilates; voley masculino y femenino; tenis; y hockey masculino y femenino. Estas actividades tienen lugar en una diversidad de espacios que incluyen instalaciones propias, pero en su mayoría se desarrollan en entidades deportivas de la ciudad, con las que se construyeron y consolidaron relaciones interinstitucionales.

La pandemia iniciada en 2020 repercutió directamente en la ejecución del programa deportivo, por lo que se optó por trabajar fuerte en los siguientes objetivos:

- Explorar otras posibilidades para facilitar el desarrollo de actividades físicas y/o deportivas en casa y mejorar la salud, bienestar y consecución de una vida sana.
- Mantener la presencia del Departamento de Cultura y Deportes en la Universidad.

Se propusieron clases de pilates, entrenamiento funcional y pausas activas en hogares para toda la comunidad UNRaf. Se concretaron más de 50 propuestas. También se capacitó a más de 100 personas en entrenamiento desde y para la casa; prevención de lesiones; y modos de crear un proyecto de pausas activas.

El año 2021 presentó una dinámica híbrida, con períodos de actividad virtual y otros de presencialidad. Finalmente, en 2022 fue posible desarrollar el programa deportivo de manera presencial alcanzando a 180 participantes. Las pausas activas también pudieron desarrollarse de manera presencial y se generó un proceso de integración con la Tecnicatura en Entrenamiento Deportivo, a través de la intervención práctica de estudiantes en la propuesta.

Por último, se formalizaron los procesos del área y se reglamentó su funcionamiento a través del Reglamento de Deportes aprobado mediante Ordenanza UNRaf CS N° 002/2021.

Por otra parte, la Liga Universitaria surgió en 2019, a raíz de la realización de las Olimpiadas universitarias de Rafaela llevadas a cabo en 2018. Se propuso ante el CUR la puesta en marcha de un torneo de carácter anual. Para el desarrollo de este proyecto, participaron todas las casas de estudio de la ciudad y la Secretaría de Deportes de la Municipalidad de Rafaela.

En el torneo del 2019 participaron seis equipos de básquet masculino; seis equipos de fútbol masculino; cinco equipos de voley femenino; y cuatro equipos de voley masculino; sumando un total de 439 estudiantes.

Durante el 2020 la Liga no se llevó a cabo, dada la situación de pandemia. Sin embargo, la Universidad continuó trabajando para articular con otras instituciones. Se participó de reuniones de la liga universitaria, se gestionó la membresía en la Comisión Asesora Municipal del Deporte (COASMUDE) y se realizó una visita institucional a la Universidad Nacional de Villa María.

El año 2022 trajo consigo la reactivación de la liga universitaria, en la que participaron equipos de las siguientes disciplinas: básquet masculino, voley femenino y masculino, y fútbol.

Finalmente, se destaca que la UNRaf participó en más de 20 competencias deportivas desde 2019, con representantes en múltiples disciplinas.

#U Voluntariado

La UNRaf implementó su programa de voluntariado en el marco de las políticas de Bienestar Universitario, al entender que la Universidad pública no solo forma profesionales, sino también ciudadanos y ciudadanas.

En el año 2019, la UNRaf dio inicio a sus primeras propuestas en el marco de este programa.

Uno de los proyectos de mayor trayectoria tiene que ver con las tutorías de pares. Las mismas tienen como finalidad que estudiantes de años superiores de diferentes carreras se propongan como voluntarios/as para guiar a ingresantes en temáticas tales como: organización de tiempos, modalidad de las asignaturas del ciclo de formación general, y recursos disponibles en la universidad. Participaron 60 estudiantes desde 2019.

En el año 2021, además, se convocó a 17 estudiantes para efectuar una plantación de árboles en el nuevo campus de la Universidad. Además del voluntariado interno en la UNRaf, se desarrollan convocatorias para brindar servicios a la comunidad. En el 2020, y dado el

contexto de pandemia, se elaboraron bases de datos de estudiantes voluntarios/as para la donación de plasma y sangre. Además, se conformó un grupo para la campaña de vacunación contra el COVID19 (Operativo detectar).

En el marco de una convocatoria de la SPU, se llevó adelante el Proyecto Universidades por la Emergencia del COVID19 (PUPLEC) que continuó en 2021 con el objetivo de desarrollar material audiovisual para personas mayores que se encontraban en aislamiento. Las piezas contemplaban el desarrollo de actividades de movilidad para este grupo. Asimismo, se trabajó en la difusión del programa de pausas activas para aquellas personas que, a raíz de la pandemia, llevaban adelante sus actividades laborales de manera remota.

En el año 2022 se llevaron adelante tres proyectos nuevos de voluntariado:

- Prácticas en escuelas barriales: en el marco del proyecto de articulación «Universidad, cultura y territorio» (SPU), se convocó a estudiantes de la Tecnicatura en entrenamiento deportivo para llevar adelante un voluntariado en la Escuela N°1393 «José Pedroni» del barrio 2 de Abril. En este marco, se realizaron seis intervenciones en tres semanas y contó con la participación de seis estudiantes.
- Expo Carreras: difusión de la oferta académica de la Universidad en diversas localidades de la zona de influencia: San Guillermo, Rafaela, Gálvez, Sastre, Sunchales. Participaron 12 estudiantes a este proyecto.
- 21k - Edición Rafaela: se convocó a estudiantes de la UN-Raf para apoyar los puestos de hidratación, banderilleros/as y entrada en calor de la maratón kids en el marco del evento organizado por el municipio de Rafaela. Participaron de esta actividad 26 estudiantes.

- Tecnopoderosas: se convocó a estudiantes de la Universidad para cumplir el rol de facilitadores/as de la metodología "design sprint" para las participantes. La experiencia se llevó a cabo en la Escuela Particular Incorporada N° 3128 «25 de Mayo». Dos estudiantes participaron de esta actividad.

U Cultura

El programa propone fomentar el desarrollo de diferentes actividades culturales para la comunidad UNRaf y acercar la Universidad a la comunidad interesada por la cultura. Inició en el año 2020 y se mantuvo hasta el año 2022 con propuestas vinculadas al teatro. A la lectura y la escritura, la música y la fotografía. Los talleres se dictaron en formato virtual y presencial, y se contó con la participación de más de 200 personas a lo largo de los tres años.

Participación en Red Bien

La UNRaf participa activamente en la Red de Bienestar Universitario del CIN desde el año 2018. Se destaca que durante el año 2022, se comenzó a trabajar articuladamente entre Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES). La UNRaf pertenece al CPRES Centro, integrado por instituciones de educación superior de las provincias de Entre Ríos, Córdoba y Santa Fe.

En el año 2022 se reactivó el sitio web de la red y se organizó el plenario en el mes de octubre. La UNRaf estuvo presente en el encuentro y apoyó la difusión de programas de voluntariado, becas y pasantías en la web de la red.

Espacio de acompañamiento en la vida universitaria

Este espacio se creó en el año 2022 con el objetivo de facilitar el ingreso, la permanencia y el egreso de los/as estudiantes de UNRaf.

Estuvo conformado por dos trabajadoras sociales y una psicóloga, y se planteó los siguientes objetivos específicos:

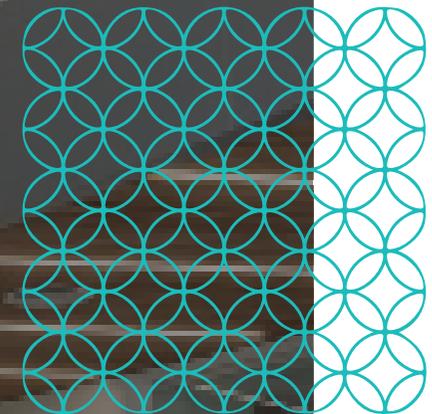
- Acompañar las trayectorias académicas de estudiantes de UNRaf, desde una perspectiva integral y de derechos.
- Ofrecer espacios de escucha activa y singular.
- Generar condiciones para la construcción de espacios grupales de intercambio y reflexión sobre temáticas vinculadas a la vida universitaria.
- Articular con distintas áreas de la Universidad y con otras instituciones.

El trabajo del equipo se enmarcó en los siguientes ejes:

- Salud mental: a través de un dispositivo de primera escucha que consiste en entrevistas personales y la consecuente articulación intra e interinstitucional en temáticas relativas a salud, salud mental, situación social, género, accesibilidad y discapacidad, empleo.
- Alfabetización académica: mediante un dispositivo de orientación a ingresantes referido a aspectos institucionales y pedagógicos (técnicas de estudio, instancias evaluativas, organización del tiempo, preparación para exámenes, vinculación con becas universitarias Progresar y Seguir).
- Ciudadanía universitaria: por medio de la conformación de espacios grupales y la potenciación de la participación activa y organizada de estudiantes (talleres sobre temáticas específicas y actividades masivas en el campus vinculadas a salud, género y empleo).

VI

INFRAESTRUCTURA, SISTEMAS DE INFORMACIÓN, BIBLIOTECA EDITORIAL



INFRAESTRUCTURA

Disponer de espacios, equipamientos y servicios que permitan el desarrollo de las diferentes funciones de una universidad pública es siempre un factor clave; sin embargo, en la UNRaf es necesario subrayar la fase expansiva en la que se encuentra esta joven universidad. Es posible identificar tres procesos paralelos que definen el escenario: el crecimiento de la oferta académica, el aumento de la matrícula y la ampliación del catálogo tecnológico, a través de laboratorios y grupos de investigación. La combinación de estos factores tensa las demandas de infraestructura a la que debe hacer frente la UNRaf para poder desarrollarse.

Las tareas vinculadas a la gestión de la infraestructura corresponden, según la Res. CS N° 067/2022, a la Secretaría Económico-Financiera, particularmente a la Coordinación universitaria económico-financiera e infraestructura, Área de compras y contrataciones. Al Departamento de infraestructura, mantenimiento y servicios les corresponden las siguientes funciones:

- Entender en el mantenimiento, mejoramiento, ampliación y/o modificación de todas las redes generales de infraestructura: luz, agua, cloacas, gas, telefonía, etc.
- Proponer el mantenimiento de la planta física universitaria.
- Planificar el Plan General de Infraestructura.
- Proponer y controlar los proyectos de inversión y obras.
- Planificar y coordinar las actividades sistemáticas de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones.
- Supervisar el desempeño, la calidad y el cumplimiento de las empresas prestadoras de servicios y obras contratadas.
- Proponer y gestionar las acciones vinculadas a la accesibilidad, el medioambiente, seguridad e higiene.

- Organizar los estudios e informes técnicos vinculados a los temas de su competencia.
- Asistir técnicamente a todas las dependencias en los temas de su incumbencia.
- Proponer la creación y actualización de normativa relacionada con los procedimientos de mantenimiento y servicios generales.
- Participar en redes, espacios de intercambio y eventos que se vinculen con los temas de su competencia.
- Elaborar el Informe y el Plan Anual de Actividades y su correspondiente presupuesto, y realizar su seguimiento y control.
- Ejercer las funciones que expresamente le sean delegadas por la Secretaría.
- Efectuar el seguimiento, evaluación y control de las dependencias a su cargo.

La gestión de infraestructura de la UNRaf atiende dos procesos paralelos. El primero tiene que ver con la disposición y acceso a los espacios y servicios requeridos para el ejercicio de las funciones en expansión de la Universidad año a año. El segundo, por su parte, concierne al diseño y ejecución del Campus UNRaf.

Gestión edilicia

Una de las primeras gestiones de la UNRaf, luego de su creación, fue la gestión de un convenio con la Facultad Regional Rafaela de la Universidad Tecnológica Nacional para disponer de su antiguo edificio, ubicado en Bv. Roca 989, de la ciudad de Rafaela. Este inmueble,

ahora conocido como Edificio 1, fue intervenido para poner en valor sus espacios y adecuarlos a las necesidades de la Universidad. En 2016 este edificio albergó la totalidad de las actividades de la UNRaf.

El Edificio 1 tiene una superficie aproximada de 1565 m² que se distribuyen en planta baja y un nivel de planta alta. Actualmente, el edificio contempla aulas, oficinas de la Secretaría Académica, Secretaría de Articulación con la Comunidad, Vicerrectorado, Cantina, Biblioteca y Sala de profesores. La capacidad aproximada es de 555 personas.

En 2017, la UNRaf alquiló otros dos inmuebles, cercanos al Edificio 1, lo que permitió redistribuir los espacios para optimizar la disponibilidad de aulas del edificio original. El Edificio 2 está ubicado en Bv Roca 1007 y tiene una superficie aproximada de 400 m² distribuidos en planta baja y un nivel de planta alta. Actualmente funcionan allí oficinas de Rectorado y dependencias, Secretaría Administrativa y Secretaría General, con una capacidad aproximada de 50 personas.

Por su parte, el Edificio 3 está ubicado en Bv Roca 920 y tiene una superficie de 192 m² en planta baja y un entrepiso en el que funcionan oficinas de la Secretaría de Investigación y el UNRaf Tec. Se encuentran también el Departamento de Títulos y Concursos, la Dirección de Desarrollo Emprendedor y un espacio de uso común. En total, la capacidad del edificio 3 es de 75 personas. Allí funcionó también el Centro de Investigación y Transferencia CIT Rafaela.

Finalmente, en 2018 se alquiló un cuarto edificio ubicado en Rivadavia 1156. El inmueble ofrece una superficie de 462 m² en planta baja en los que conviven laboratorios del UNRaf Tec y también funciona como almacenamiento de equipamiento y mobiliario. La capacidad del edificio es de 40 personas, aproximadamente.

Además de estos edificios, la UNRaf mantiene convenios con instituciones educativas de la ciudad para hacer uso parcial de sus instalaciones. Este es el caso del Instituto Superior del Profesorado N° 2 «Joaquín V. González», donde se utilizan -desde 2017- tres aulas, que en conjunto tienen una capacidad de 150 personas. En 2018, se ocuparon aulas de la Escuela Particular Incorporada N° 3128 «25 de Mayo», con una capacidad total de 210 personas, y talleres del Instituto Tecnológico ITEC con disponibilidad de 100 estudiantes. Finalmente, desde 2020 se utilizaron 10 aulas de la Escuela N° 475 «Bernardino Rivadavia» lo que equivale a una capacidad de 300 personas.

Campus UNRaf

La noción de campus universitario forma parte de la UNRaf desde su propia creación. El proyecto institucional ya señalaba una organización basada en la agrupación de toda la vida universitaria, en un espacio físico delimitado y constituido por distintos sectores. Esto incluía, además, laboratorios, biblioteca y una diversidad de espacios que hacen a la vida integral de una comunidad.

Para llevar adelante estas definiciones, fue necesario contar con un terreno. La UNRaf fue beneficiaria de una donación de 10 hectáreas, ubicadas sobre la ruta N° 34, cuya gestión acompañó el propio proceso de creación de la Universidad.

El Concejo Municipal de Rafaela promulgó la Ordenanza N° 4886 que aprobó por unanimidad el proyecto de urbanización del sector, incluyendo la donación por parte de privados del terreno destinado al campus de la UNRaf.

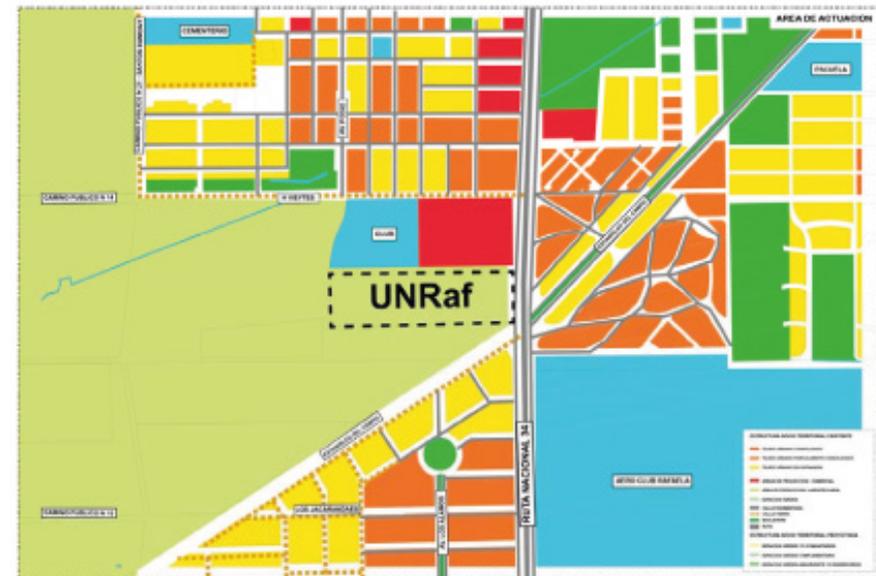
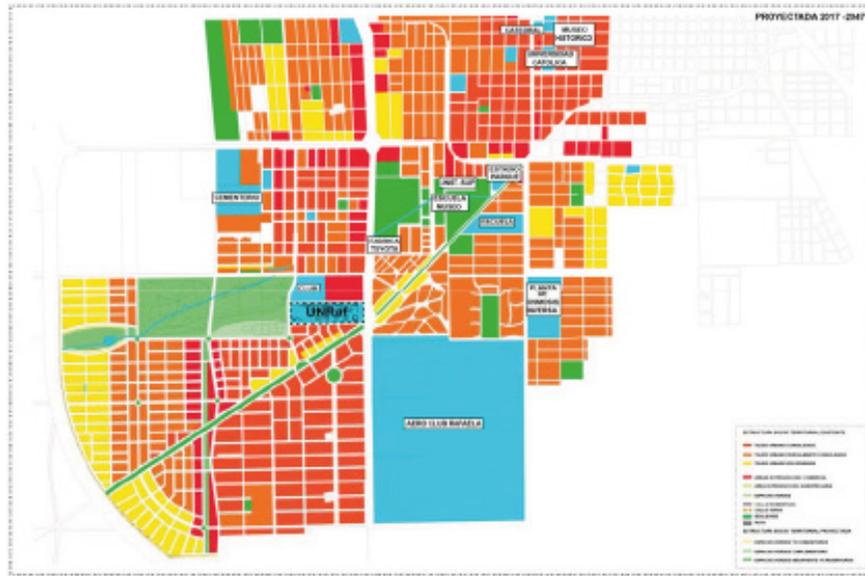
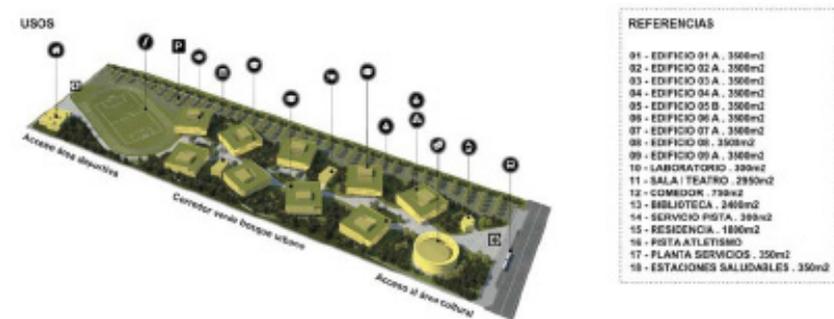


Figura 42: Plano del Campus. Fuente: Masterplan.

El siguiente paso consistió en establecer un convenio de colaboración entre la UNRaf y la Universidad Nacional de San Martín para el desarrollo de un plan director o master plan del Campus UNRaf. El trabajo contempló el anteproyecto de la implantación espacial de los edificios; un informe diagnóstico; un estudio del desarrollo del campus universitario; el análisis de prefactibilidad; establecimiento de prioridades; costo estimativo y etapas para su construcción. Este trabajo se completó en 2017 y fue presentado públicamente el 20 de diciembre en el Complejo Cultural del Viejo Mercado.

El plan director que establece lineamientos generales es el germen desde el que la Universidad comienza a desarrollar su proyecto arquitectónico y paisajístico, con un ordenamiento del espacio que responde a un diseño neuronal segmentado en etapas.

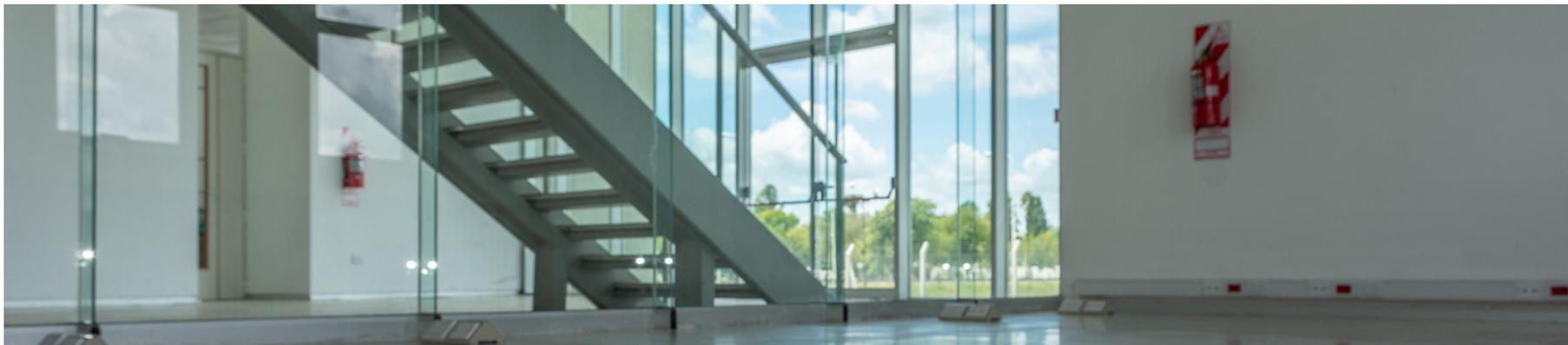


Programa de usos

Figura 43: Programa de usos según Masterplan. Fuente: Masterplan.

Atenta a este plan, la UNRaf dio inicio a la gestión de sus nuevos edificios. Se priorizó atender a los laboratorios propios, requeridos por el surgimiento de nuevos grupos de investigación y una oferta académica en expansión. Así, se elaboró el proyecto del Edificio de Laboratorios, el primero del Campus, que tuvo financiamiento del Programa de fortalecimiento de universidades del Ministerio de Obras Públicas y se ejecutó a través de un procedimiento de licitación pública. La empresa Pirámide SRL resultó adjudicataria y dio inicio a la obra el 23 de septiembre de 2019.





El Edificio de Laboratorios tiene una superficie total de 859 m2 cubiertos y 113 m2 semicubiertos. Consta de ocho laboratorios:

- Fisicoquímica.
- Análisis sensorial.
- Producción de audio.
- Postproducción de audio.
- Producción audiovisual.
- Electrónica y automatización.
- Informática.
- Realidad virtual.

Cuenta también con un aula de usos múltiples, «Islas Malvinas», una sala de reuniones, oficinas del CIT Rafaela, áreas de estudio y cafetería con expansión exterior semicubierta. Además, se habilitaron dos baños por planta, un ascensor, un hall central en doble altura y salas técnicas.

El edificio se encuentra en uso desde marzo de 2021, lo que permitió dar respuesta a necesidades tanto de la docencia como de la investigación.

Paralelamente al desarrollo de este primer edificio, se realizaron obras complementarias que incluyeron la fachada y la conexión de servicios. Estas fueron financiadas por fondos de la SPU.

De acuerdo con los lineamientos del master plan, la primera etapa de desarrollo del Campus comprende otros dos edificios, E2i (Edificio 2 Innovación) que se encuentra en construcción, y el E4 EyA (edificio de Educación y Aprendizaje) inaugurado en abril de 2023.

El E2i está destinado a aulas y talleres, y tiene una superficie aproximada de 4097 m2 distribuidos en planta baja y dos pisos. En total, tiene previstas 27 aulas, además de oficinas, salones de usos múltiples, biblioteca, cafetería, entre otros, con una capacidad total de 1600 personas. La fecha prevista de uso es diciembre de 2023.

Esta obra obtuvo financiamiento en el marco del Programa Nacional de Inversión en Infraestructura Universitaria 2019-2023. Se realizó una licitación pública, en la que se recibieron 16 propuestas y de la que resultó adjudicada PECAM S.A.

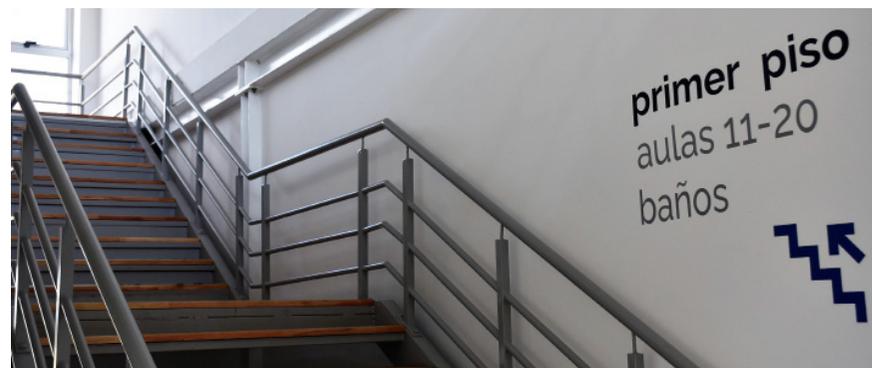
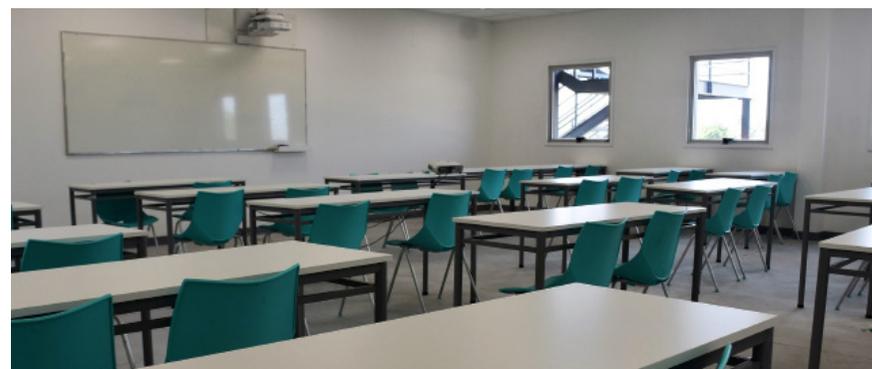




Por su parte, el Edificio de Educación y Aprendizaje fue un proyecto que nació como un espacio adaptado a las condiciones que impuso la pandemia de COVID19. Se diseñaron aulas más grandes, capaces de atender medidas de distanciamiento y que puedan adecuarse a tareas de taller. El edificio fue proyectado para ser construido en un tiempo breve, con una estructura modular que permite adaptar los espacios según las necesidades de la institución.

La superficie aproximada es de 3600 m². Incluyen 20 aulas y un hall central amplio y de doble altura. La capacidad del edificio es de 1200 personas.

Esta obra se financió con fondos propios (ver capítulo II). Se inició el proceso de licitación pública que recibió cinco ofertas, siendo MECALL SRL la adjudicataria.



Además de los espacios ya habitados y los que están en ejecución, también se diseñó el proyecto del edificio UNRaf Tec. Se trata de un espacio orientado a atender las necesidades de los diferentes grupos que integran el Centro. Se vuelve necesario disponer de ámbitos flexibles que permitan las tareas de investigación y de articulación con la docencia que caracterizan a los laboratorios.

El proyecto Edificio 3 de Ciencia y Tecnología (E3CyT) fue seleccionado en el marco de la convocatoria «Construir ciencia». En abril de 2023 se realizó la apertura de ofertas en el marco de la licitación pública. El plazo de obra previsto es de 10 meses desde la adjudicación. Comprende una superficie de 3600 m² en planta baja y primer piso en los que se distribuirán 16 espacios de taller, además de oficinas. La capacidad del edificio está prevista en 800 personas.

Avanzar en el desarrollo del Campus UNRaf también involucra una definición paisajística que sea adecuada, tanto para la Universidad como para el territorio y la comunidad en su conjunto. El estudio Thays formuló, en conjunto con la UNRaf, un master plan paisajístico, organizado en etapas. Se prevé una experiencia dinámica de la comunidad con el paisaje, desde un enfoque que favorezca el encuentro e intercambio.

La sustentabilidad es uno de los conceptos fundantes de la UNRaf y forma parte de la propuesta no solo a través de las especies vegetales a incorporar, sino también en la gestión del recurso hídrico y una planificación que favorece la eficiencia energética de la vida en el campus.

La primera etapa incluye la implantación de 525 árboles de 21 especies seleccionadas y distribuidas especialmente.



Figura 44: Masterplan paisajístico. Fuente: Estudio Thays.

Campus virtual

Desde los inicios de su actividad académica, la UNRaf se valió de una plataforma de entorno virtual para apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje que tenían lugar de manera exclusivamente presencial. Luego, en 2019 se creó el Programa de Educación Virtual, dependiente de la Secretaría Académica de la UNRaf. A partir de este hito se reconfiguró la plataforma para dar lugar al Campus virtual UNRaf.

Se llevó a cabo la actualización de la plataforma tecnológica, pasando de la versión 2.6.1 de Moodle a la versión 3.6. Al mismo tiempo, se renovó por completo el diseño gráfico, mejorando su navegación y accesibilidad. Se incorporó el acceso a través de teléfonos móviles por medio de una aplicación especialmente diseñada para ese fin.

También, se generó un formulario para el pedido de aulas virtuales de apoyo a lo presencial, disponible en la página principal del Entorno Virtual de Enseñanza y de Aprendizaje (EVEA) durante el comienzo de cada cuatrimestre. En el año 2019 se crearon 213 aulas virtuales de apoyo a la presencialidad y un aula para cursado totalmente a distancia.

Además de crear las aulas como apoyatura a la presencialidad, se brindaron capacitaciones presenciales y virtuales, destinadas a docentes de la UNRaf, para el manejo de la plataforma y el uso didáctico de las herramientas. Tuvieron lugar al inicio de cada cuatrimestre y se certificó la participación.

Este periodo de implementación generó un gran volumen de consultas acerca de soporte técnico y pedagógico. Ante esto, se articuló la instalación de un sistema de tickets para poder gestionar los pedidos, junto al Área de Informática de la UNRaf. El sistema está instalado y en funcionamiento. Se mantuvo un vínculo constante con dicha área para resolver los problemas técnicos que fueron presentándose durante la cursada, así como para incorporar mejoras a la plataforma.

El trabajo llevado a cabo durante el año 2019, facilitó y potenció el campus virtual para los años 2020 y 2021. En este periodo, cobra relevancia como el espacio institucional para el dictado de clases, la disponibilidad de material y el lugar de encuentro con estudiantes. El espacio se consagró como una herramienta de uso común en las cátedras y como plataforma de gestión de las carreras a distancia de la UNRaf.

En términos técnicos, durante el año 2021 se realizó la vinculación entre la plataforma moodle (campus virtual de la UNRaf) y el SIU GUARANI. Esta conexión permitió la generación de aulas de manera automática en el campus, en la medida que se creaban en la plataforma SIU GUARANI. Además, se integró con las cuentas de plataformas de videoconferencias y transmisión en vivo de videos (Zoom y YouTube respectivamente), lo que facilitó el desarrollo de encuentros virtuales sincrónicos con presencia de más de 300 personas y la generación de videos de gran volumen.

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Desarrollo e instalación de la identidad UNRaf

Desde su creación en 2014, la Universidad Nacional de Rafaela implementó acciones de comunicación para afrontar el desafío de dar a conocer su perfil institucional, su oferta académica y su proyección social. La instalación de esta nueva propuesta pública y gratuita entre las opciones universitarias de la ciudad y la región, demandó el inicio de un trabajo que incorpore marcas del fundamento innovador y tecnológico y a la vez, de la fuerte vinculación territorial de la identidad

corporativa de la nueva Universidad, contenida en su Ley de creación y en el proyecto institucional que lo propició.

Una de esas acciones iniciales fue la construcción de la identidad visual de la UNRaf. La creación del imagotipo respondió a la intencionalidad de presentar a la nueva Universidad pública con una imagen versátil, de estilo minimalista con simpleza en sus líneas, apropiada para ser aplicada a diferentes entornos gráficos, físicos y digitales.

Buscar una figura que responda a ese estilo gráfico y que, a la vez, contenga un significado de arraigo al territorio fueron los disparadores de la búsqueda. Para ello, se trabajó con profesionales del Diseño Gráfico y se involucró a referentes de la Licenciatura en Diseño Industrial, carrera en ese entonces en proceso de creación.

El proceso creativo resultó en figuras concéntricas que emulan las aspas de un molino de viento, un artefacto que es reconocido en la región como símbolo del trabajo humano en las extensas llanuras aboradas por los primeros colonizadores europeos sobre fines del siglo XIX. En definitiva, el molino de viento es un símbolo de progreso. Esta tecnología contribuyó al desarrollo de comunidades laboriosas que se organizaron para impulsar asociaciones e instituciones que tuvieron a la educación como un pilar fundamental. Este significado fue captado por la imagen institucional de la UNRaf y asimilado rápidamente por la joven comunidad universitaria.

Los colores asignados a las seis aspas que conforman la representación del molino en el imagotipo de la UNRaf son tres, correspondientes al número equivalente de los por entonces departamentos (hoy, facultades). Estos tres colores fueron los predominantes en cada una de las piezas gráficas producidas durante esta primera etapa de desarrollo de la comunicación institucional.

Posteriormente al establecimiento del imagotipo, la puesta en línea de una página web y cuentas de redes sociales estuvieron entre las acciones iniciales implementadas hacia finales del 2015, antes del

lanzamiento de la primera campaña de inscripciones. En esta instancia, se trabajó con soporte de una agencia externa. El portal tuvo la información básica de las propuestas formativas, datos de contacto y de perfil. Paralelamente, se diagramó un plan de acción de corto plazo con el objetivo de implementar una campaña de comunicación para las primeras inscripciones lanzadas en diciembre de 2015.

Un segundo momento de esta primera etapa en la comunicación institucional estuvo marcado por el cambio de la denominación UNRA por UNRaf.

La denominación original de esta Universidad fue "UNRA", tal como se encuentra en la Ley N° 27.062 de creación y fue utilizada hasta marzo de 2016. El cambio de denominación fue motivado por una necesidad de vincular de manera más nítida la imagen institucional al territorio. El reemplazo de "UNRA" por "UNRaf" incorporó una referencia más clara a Rafaela y a través de esta ciudad, a toda la región de influencia. La nueva denominación tuvo una aceptación inmediata de la comunidad universitaria, y su afianzamiento se vio favorecido porque el cambio se realizó de manera temprana.

Ampliación de capacidades y desarrollo de autonomía

En el período 2015-2016 las tareas de diseño gráfico y la realización audiovisual fueron ejecutadas por proveedores externos, incluida la administración de la página web institucional y la cuenta en Facebook, la única red social utilizada en ese momento por la UNRaf. En 2016 el crecimiento de la función permitió incorporar esas capacidades al equipo interno. Esto consolidó la cobertura de la agenda de actividades y la generación de contenidos, pero fundamentalmente comenzó una etapa de autonomía respecto al soporte demandado a la agencia externa con la que se trabajó al inicio del proceso.

La ampliación del equipo permitió agilizar la producción de piezas comunicacionales, como flyers para redes, folletos impresos, videos promocionales y explicativos, entrevistas a expertos y expertas

visitantes, y registro histórico. Esta autonomía permitió dar respuesta a la necesidad de comunicar las nuevas carreras que se sumaron a la oferta académica cada año y la creciente agenda de actividades.

Con estas capacidades ampliadas, la UNRaf fue capaz de gestionar una nueva cuenta en la red social Instagram que es hoy, la principal vía de comunicación externa de la Universidad con 12.700 seguidores y niveles de interacción permanentes. También fue posible diseñar y ejecutar acciones comunicacionales a mediano plazo como la identidad visual del Plan de Bienestar Universitario +U y las campañas de ingreso.

Durante esta etapa, se avanzó también junto con el área de Informática en la autonomía de la diagramación y carga de datos en la página web. Se puso en línea una nueva página diagramada con un software de código abierto, lo que permite adaptar el portal a medida del crecimiento institucional. Esto incluyó crear nuevas secciones, reorganizar contenidos, integrar sistemas administrativos, desarrollar una presentación estética particular, entre otras ventajas.

Hoy, el portal oficial integra toda la información institucional necesaria para la vida universitaria que incorpora herramientas de consulta como un chat bot especialmente programado junto al área de Informática y un proveedor externo de este servicio.

El chat bot fue programado en base en las preguntas frecuentes realizadas por los usuarios durante las distintas campañas de inscripción y el desarrollo de los años académicos transcurridos. Esto fue posible porque durante el proceso de desarrollo del área de comunicación, esta cumplió una función poco visible, pero muy importante, como así lo demuestra la respuesta constante de consultas a través de correos oficiales, redes sociales y formularios de contacto. Todas las consultas tuvieron su respuesta personalizada, lo que generó una buena experiencia.

Otro aspecto importante de esta etapa de autonomía fue la adquisición de equipamiento. Se incorporaron cámaras y micrófonos profesionales, PCs aptas para diseño y edición, entre otros accesorios.

Regulación de la identidad visual

La consolidación del área de trabajo permitió la ampliación de las capacidades necesarias para atender las necesidades de una comunidad universitaria en rápida expansión. De la mano de este proceso, se elaboró un manual de identidad visual, promulgado por la Ordenanza UNRaf CS N° 007/2022, que resulta una herramienta útil para sostener la uniformidad estética para las diferentes actividades a comunicar de manera gráfica.

Este manual permite, entre otros aspectos

- :
 - Establecer los elementos que componen la representación gráfica de la identidad institucional de la UNRaf, estableciendo el buen uso de los colores, tipografías y composiciones visuales que configuran su imagotipo.
 - Configurar la expresión gráfica de la estructura orgánica institucional que contribuya a una correcta presentación de las diferentes facultades, secretarías, direcciones, áreas y otros espacios universitarios preservando la identidad del conjunto sobre las partes.
 - Asignar representaciones gráficas a las acciones universitarias permanentes, procurando evitar el surgimiento de submarcas y elementos no compatibles con la identidad institucional de la UNRaf.
 - Establecer pautas de aplicación de los elementos de identidad visual en diferentes plataformas y soportes gráficos, ya sean impresos o en línea.
 - Determinar pautas específicas a proveedores externos de servicios profesionales de diseño gráfico y realización au-

diovisual, a seguir en la ejecución de tareas, garantizando la coherencia gráfica independientemente del origen del diseño.

En la actualidad, se encuentra desarrollada la aplicación de la identidad para entornos digitales. Está planificado desarrollar las aplicaciones para diseño editorial, señalética y ropa corporativa, entre otros.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN

La UNRaf cuenta, de acuerdo a su estructura orgánica, dentro de su Rectorado, con un área de Informática que tiene como misión «entender en la planificación, desarrollo y promoción de las actividades vinculadas con las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en todo lo referente a la Informática. Colaborar en la planificación y administrar el uso de los recursos informáticos disponibles articulando criterios de acción con el Rectorado y las distintas Unidades Académicas de la Universidad, a efectos de contribuir a un mejoramiento continuo de la calidad, pertinencia y oportunidad de la información. Implementar las acciones de coordinación, asesoramiento, información, gestión y control destinadas a satisfacer los requerimientos informáticos de toda la Universidad» (Res. UNRaf CS N°067/2022).

Las funciones del área son: planificar, coordinar y asesorar acerca de los sistemas operativos; informar y disponer las necesidades de incorporación, reemplazos, reparaciones y baja de equipos de computación; elaborar, depurar y modificar los programas necesarios; definir políticas de resguardo de la información, así como de procedimientos de control de cambios en los sistemas verificando la seguridad de las plataformas y bases de datos utilizadas. Del mismo modo, definir arquitectura de redes de internet y comunicaciones, resguardando el

correcto funcionamiento y seguridad de las mismas; definir e implementar tecnología de servidores verificando la seguridad de las plataformas y correcto funcionamiento. También, se encuentra prevista la planificación de la capacitación del personal del área y de los usuarios de los sistemas, así como definición e implementación de normas de administración de usuarios y de seguridad en los sistemas.

Para poder atender estas funciones, el área se organiza en dos departamentos: Software e Infraestructura tecnológica.

Infraestructura tecnológica

Es competencia del Área Informática gestionar la infraestructura tecnológica. Su rol es garantizar la disponibilidad, performance y el correcto funcionamiento del conjunto de dispositivos de infraestructura de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC); controlar el uso adecuado por parte de los usuarios de las TIC; generar políticas de seguridad de la información; gestionar y mantener los DataCenter Virtual Servidores VPS, así como los Físicos Servidores y Equipos de Red. También son funciones del área, gestionar y mantener la infraestructura de Red de voz y datos; sostener vinculación activa con ARIU; realizar mantenimiento preventivo, monitoreo de WAN y LAN; y gestionar la prevención de contingencias informáticas y energéticas.

La Universidad cuenta actualmente con tres enlaces de internet (ARIU 150 simétrico, Wiltel 300/60, Fibertel 300/60), que proveen el servicio a todos los claustros, distribuidos en tres edificios interconectados mediante fibra óptica, situados en Bv Roca 989, Bv Roca 1007 y Bv Roca 920. Estos espacios son utilizados para el desarrollo de las actividades académicas, de investigación y de gestión.

Otros tres enlaces (Wiltel 300/60MB) se encuentran en edificios en los que se desarrollan actividades académicas.

Por su parte, en el Campus UNRaf ingresan dos enlaces (ambos de Wiltel 300/60Mb) al Edificio de laboratorios, actualmente en

uso, siendo utilizados para el desarrollo de las actividades académicas, de investigación y de gestión.

La arquitectura de las redes de trabajo están distribuidas para que los desarrollos de las actividades de los/as estudiantes, se lleven adelante de manera confiable, con alta disponibilidad, sin competir por los recursos asignados a las áreas de gestión y público general.

En lo que respecta al conexionado de equipamiento, este está pensado en forma cableada para las aulas híbridas, lo que mejora la experiencia de docentes y estudiantes, e inalámbrica para el resto que requiera el servicio de Internet, reducido o no, de acuerdo a la red que se elija.

El sistema de cámaras de seguridad (CCTV) se distribuye en las entradas, donde circula la mayor cantidad de personas.

Por otra parte, existen cuatro laboratorios de PC fijas en el Edificio 1 de la universidad y 70 notebooks, en lo que se denomina «Laboratorio Móvil». Todos estos equipos se conectan a la red y proveen servicio a docentes y estudiantes.

Departamento de Software

La misión del Departamento de Software es asegurar el desarrollo, la implementación y el mantenimiento del Sistema de Información de la UNRaf, con el fin de proporcionar los servicios e información necesarios de manera oportuna.

Para ello, participa en la definición, la planificación y la gestión de las estrategias de Sistemas de Información. Del mismo modo, ejecuta e implementa estos sistemas. Es función de este departamento, también, definir y controlar las metodologías y el proceso de desarrollo adoptados por el área.

El trabajo se inició en el 2016 y desde entonces evoluciona constantemente. En primer lugar, se implementaron los sistemas necesarios para la gestión de la Universidad, SIU-Mapuche y SIU-Pilagá.

Luego, con la apertura de la primera carrera, se dio paso a la implementación del SIU-Guaraní acompañado con SIU-Diaguita para la gestión patrimonial.

Actualmente, el área tiene a su cargo el desarrollo de sistemas de información, mantenimiento y actualización de los vigentes provenientes del SIU que se encuentran instalados, y la proyección de los sistemas restantes en busca de poder completar la implementación del ecosistema SIU.

Los sistemas que se encuentran en funcionamiento son SIU Tehuelche; SIU Diaguita; SIU Guaraní; SIU Mapuche; SIU Pilagá; SIU-Kolla y SIU-WICHI. Los sistemas planificados a corto plazo son SIU-Sanaviron Quilmes; SIU-Arai; SIU-Huarpe; y a mediano plazo, el sistema SIU-Expediente Electrónico Integrado.

A esto se suman las tareas de mantenimiento operativo de los sistemas de información dependientes del área: soporte a usuarios, solución de problemas relacionados, y la gestión de bases de datos.

BIBLIOTECA

Organización de la biblioteca

La Biblioteca de la UNRaf comenzó a gestarse en el mes de diciembre de 2016. El primer lote de libros fue donado por la Biblioteca de la UTN-Facultad Regional Rafaela y por el personal de la Universidad. En forma paralela a la organización administrativa y técnica, a cargo de un profesional bibliotecario, se fue adquiriendo la bibliografía solicitada por directores de las diferentes propuestas académicas. La creación se formalizó a través de la Res. UNRaf R N°143/2017.

La Biblioteca de la UNRaf es de carácter central y tiene como misión colaborar con la comunidad académica en los procesos forma-

tivos de enseñanza-aprendizaje, los proyectos de investigación y las actividades de extensión, a través de la gestión de servicios y recursos que aseguren el acceso a la información organizada y de calidad.

Infraestructura y servicios

En la actualidad, la Biblioteca se ubica en la planta alta del Edificio 1, sito en Bv Roca 989. Cuenta con un espacio (24m²) en el que se encuentra la colección impresa abierta al usuario, el espacio de trabajo bibliotecario y de atención al público, una mesa de trabajo para tres personas y un puesto con PC.

Además, se encuentra habilitado un espacio anexo (16m²) que funciona como sala de lectura y trabajos académicos, con ocho puestos, que puede utilizarse libremente en el horario de apertura de la Universidad.

Es de destacar, en 2022, la instalación de un buzón de devoluciones de Biblioteca desarrollado junto con el Laboratorio de Diseño para habilitar la devolución de libros fuera del horario de atención.

Para llevar a cabo el procesamiento bibliográfico de la colección se utilizan el Sistema de Gestión Bibliotecaria Koha, las reglas de catalogación RDA (Resource, Description, Access), y el Sistema de Clasificación Dewey (20^a ed.). Para la indización del material, los tesauros Spines (CONICET) y UNESCO de temáticas generales y los tesauros especializados, DEcS y Vitruvio, para el área de salud y diseño, respectivamente.

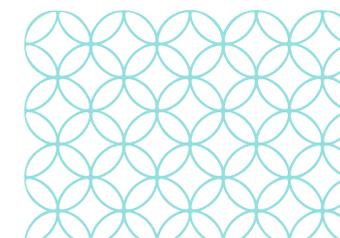
Para la normalización de los procesos el personal se basa en el Reglamento de Biblioteca (Ordenanza UNRaf CS N° 011/2018); las políticas de desarrollo de la colección que implican la compra, donación, canje, descarte y expurgo del caudal bibliográfico; y el manual de procedimientos del área de procesos técnicos para ingreso del material y carga de nuevas autoridades a la base de datos Koha.

Los servicios brindados por la Biblioteca son reservas y préstamos domiciliarios, en sala y al aula; catálogo en línea (Koha); buzón de devoluciones; referencia virtual (mail, videollamadas, encuentros en línea), telefónica y presencial; salas de lectura; puesto de trabajo con PC; boletín de novedades; y repositorio institucional digital UNRaf. A su vez, se brinda formación de usuarios y cuenta con página web que ofrece acceso a información general de Biblioteca; novedades bibliográficas; bibliotecas digitales eLibro y BiDi; Errepar, The Economist; Biblioteca Electrónica MINCyT; recursos digitales de acceso abierto; y al repositorio institucional. En el campus virtual, se desarrolló un espacio de aprendizaje autogestionado con contenidos sobre búsqueda y recuperación de información, plagio y citas bibliográficas.

Además, es de destacar la labor de asesoramiento de Biblioteca dado a estudiantes y las acciones de visibilización entre la comunidad de ingresantes. Se realizan charlas para favorecer el acceso de los/as nuevos/as estudiantes a la Universidad.

Hasta el momento, la Biblioteca no lleva adelante un registro sistemático capaz de volcar datos e indicadores sobre el uso de las salas de lectura, tanto silenciosa como parlante, ni del servicio de referencias tanto tradicional como virtual.

La comunidad de usuarios de la Biblioteca presenta un crecimiento que acompaña el proceso expansivo de la propia UNRaf. A pesar de esta tendencia, se evidencia el impacto de las medidas restrictivas vigentes durante la emergencia sanitaria de COVID19.



La clasificación de usuarios por categoría presenta algunas dificultades. En primer lugar, la figura de un/a investigador/a completamente escindida de la labor docente es un perfil excepcional, lo que lleva a contabilizar de manera conjunta a docentes independientemente de su participación en proyectos de investigación. Por otra parte, existe una comunidad de gestión y no docente cuyo registro no se encuentra discriminado y que fue incluido en la categoría «otros».

La circulación de los materiales vía préstamo también presenta un patrón asociado al impacto de la pandemia. Se evidencia una diferencia significativa en 2022, momento en el que coincidió la expansión de la matrícula de estudiantes y la vuelta plena a la presencialidad.

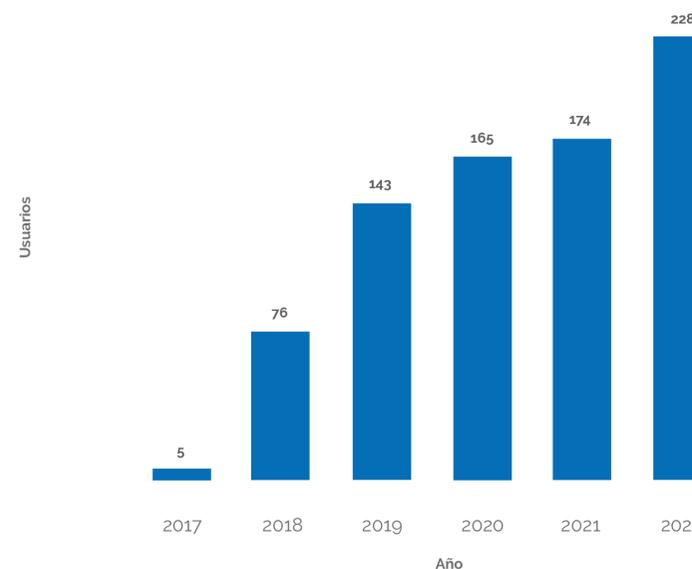


Figura 45: Progresión anual de usuarios totales. Fuente: elaboración propia.

Alumnos/as	101
Docentes	40
Investigadores/as	No hay registro
Graduadas/os	0
Otros	33
Total	174

Tabla 17: Usuarios de la Biblioteca en 2022, según categoría. Fuente: elaboración propia.

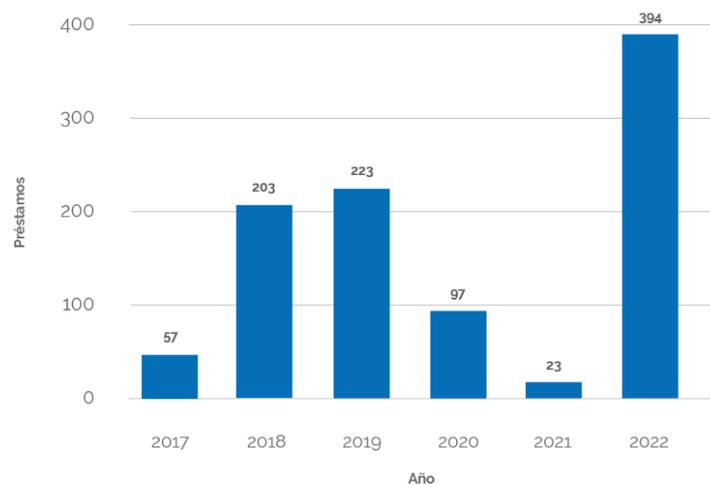


Figura 46: Préstamos por año. Fuente: elaboración propia.

Fondo bibliográfico y recursos

El fondo bibliográfico (impreso y digital) está constituido por libros, publicaciones periódicas, obras de referencia, investigaciones, bases de datos especializadas, repositorios, y mapas. El alcance temático se centra principalmente en las áreas correspondientes a las carreras que se dictan en la Universidad.

	Cantidad de títulos	Cantidad de ejemplares	Cantidad de títulos incorporados en el último año
Libros en papel	1541	1559	219
Libros digitales	80	No aplica	80

Tabla 18: Colecciones. Fuente: elaboración propia.

	Cantidad de suscripciones	Cantidad de suscripciones incorporadas en el último año
Publicaciones periódicas en papel	3	0
Publicaciones periódicas digitales	1	0

Tabla 19: Suscripciones. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los recursos digitales, la Biblioteca suscribe a: Biblioteca Digital BIDI, compuesta por títulos del área de informática seleccionados y más de 3000 títulos de todas las áreas temáticas pertenecientes a la Colección de la Biblioteca del CIN; Biblioteca digital eLibro con las colecciones Cátedra e Inglés (+170.000 títulos); One Stop English (exclusivo para docentes de idioma inglés); ERREPAR; y The Economist.

Además, como universidad nacional, también se accede a la Biblioteca Electrónica del MINCyT, con acceso directo al texto completo o a través del préstamo interbibliotecario del material, enviado por mail.

Vínculos y redes

La Biblioteca integra la RedIAB (CIN), formando parte del Comité Centro-NEA y del grupo de trabajo Evaluación de Bibliotecas Universitarias.

Además, es aportante de registros bibliográficos de SIU-BDU, el catálogo colectivo que agrupa las bases de datos bibliográficas de las bibliotecas universitarias y otras instituciones del país. Se destaca,

a su vez, que a partir de diciembre de 2022 el Repositorio Digital pasó a formar parte, de manera provisoria, del Sistema Nacional de Repositorios Digitales. En ese marco, la UNRaf participó de un taller de capacitación en DSpcae v7.4 (software para repositorio institucional).

A nivel local, en la ciudad de Rafaela, la Universidad fue incorporada al acuerdo de préstamo interbibliotecario. El objetivo del convenio es posibilitar el acceso a los recursos de los/as estudiantes de las distintas casas de estudios y compensar la falta de bibliografía propia de cada institución. Las organizaciones participantes son: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales Sede Rafaela; Universidad Católica de Santiago del Estero; Universidad Católica de Santa Fe; Universidad Nacional de Rafaela; Instituto Superior del Profesorado N° 2 "J. V. González"; Instituto de Tecnología; y la Biblioteca Municipal "Lermo R. Balbi". Paralelamente, la UNRaf posee un convenio con el Instituto Superior del Profesorado N° 2, que posibilita a las y los estudiantes el uso de la Biblioteca y los recursos de dicha institución académica.

Entre las proyecciones a futuro de la Biblioteca se subraya la continuidad de la implementación plena del Repositorio Institucional Digital y el impulso a la generación de un Repositorio Digital Regional a partir del RID UNRaf, que permita la difusión de trabajos académicos y de investigación de aquellas instituciones que no cuentan con repositorio o archivo digital propio.

EDITORIAL UNIVERSITARIA

La UNRaf creó, en la órbita del Rectorado, su propio sello editorial en 2018 (Res. UNRaf CS N° 008/2018). El objeto de la Editorial, tal como detalla su reglamento (Ordenanza CS UNRaf CS N° 018/2021), es «llevar a cabo la política de publicaciones de la Universidad, cua-

lesquiera sean los formatos de edición, contribuyendo a la difusión del conocimiento generado a partir del desarrollo científico académico y creativo de la comunidad universitaria en constante interrelación con el medio, a fin de construir un espacio para que obras de autores regionales, nacionales e internacionales ingresen al mercado editorial y sean reconocidas por su valor cultural, social, literarios y/o científico».

De acuerdo a la reglamentación vigente, son funciones de la Editorial:

- Ejecutar, por sí o por medio de terceros, todos los procesos inherentes a la realización de publicaciones (corrección, diagramación, composición y arte, catalogación e impresión en los diversos formatos de soporte que se dispongan).
- Planificar con periodicidad anual y proponer la política de publicaciones en todos los formatos de la Universidad.
- Efectuar la promoción, distribución y comercialización, por sí o por medio de terceros, de las publicaciones editadas.
- Actualizar, de manera periódica, y conservar el catálogo de publicaciones de la Universidad.

Desde 2018, UNRaf Ediciones ha desarrollado un catálogo organizado en seis colecciones. El conjunto aborda y reúne contenidos relevantes e inéditos relacionados con los ejes principales de la Universidad y su oferta académica.

Fondo editorial

De acuerdo al reglamento de Ediciones UNRaf en su artículo 9, el Fondo editorial está conformado por las Colecciones, Series, Edicio-

nes especiales, Coediciones y Publicaciones periódicas. En el período 2018-2022, el sello ha publicado obras correspondientes a las siguientes colecciones:

- **Medios:** orientada a la publicación de contenidos relacionados con las ciencias de la comunicación, los medios y la cultura, la sociedad, el consumo, y la producción cultural.
- **Diseño:** a través de miradas amplias y diversas, con enfoque e identidad local, aborda temáticas que evidencian cómo el diseño se ha ido expandiendo hacia territorios poco explorados.
- **I+D+i:** reúne la producción académica, producto de investigaciones relacionadas con las ciencias básicas y aplicadas, el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendedurismo.
- **Educación:** aportes metodológicos y conceptuales a las discusiones contemporáneas sobre el sistema educativo argentino. Las obras que forman parte de esta colección proponen argumentos para la reflexión sobre las funciones y las prácticas que asume la educación en nuestro país.
- **Ficción:** textos de diferentes géneros entre los que se incluyen narrativa, poesía, teatro, ensayos, concursos literarios e investigaciones. Dentro de la misma se incluyen las series: narrativas, teatro y ensayos/concursos.
- **Cátedra:** material didáctico-pedagógico resultante de las prácticas docentes sobre contenidos curriculares de las diferentes disciplinas, producido por docentes e investiga-

dores en el marco del diálogo con los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Un hito a destacar en la construcción de este Fondo editorial es el llamado a convocatoria 2021 que se realizó para la Colección de cuadernos de cátedra. Se trató de una iniciativa conjunta de las tres facultades que integran la UNRaf y el sello editorial. Se invitó a docentes e investigadores/as de la Universidad a proponer publicaciones en el marco de la colección.

Se establecieron lineamientos y se asignó presupuesto para la edición del material, en formato papel y digital, con la finalidad de fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje a nivel de pregrado y grado, en el marco de las distintas unidades académicas de UNRaf. Se recibieron 15 propuestas que fueron evaluadas y se publicaron las primeras obras en 2022.

Esta convocatoria, a su vez, buscó potenciar y poner en valor la construcción de conocimiento y las capacidades de los equipos docentes para producir textos de apoyo a sus actividades de formación.

El cuaderno de cátedra es un instrumento de apoyo a la tarea docente y una herramienta de consulta y trabajo para los/as estudiantes. No es un compendio de textos aislados, sino una producción sintética, integradora, que media entre los apuntes de clase, la bibliografía y la propuesta del equipo de trabajo.

Título	Autores / Compiladores	Colección	Año
Cultura Libre. Crear, modificar, compartir	Comp. Esteban Magnani	Medios	2018
Hecho en Argentina. Reflexiones en torno a las identidades del diseño industrial local	Comp. Pablo Bianchi y Marco Sanguinetti	Diseño	2018

Identidades del diseño industrial local	Marco Sanguinetti							
Islas de Naturaleza. Perspectivas antropológicas sobre las políticas de conservación	Comp. Brián G. Ferrero	I+D+i	2020		Cinco años del Observatorio de la industria argentina de videojuegos. Caracterización de la industria hacia una proyección estratégica	Comp. Hernan Revale	Edición especial	2022
Grandes historias de Pymes Industriales. Estudios de casos de empresas de Rafaela	Comp. Rubén Ascúa y Andrea Minetti	I+D+i	2020		Diseñar dibujando. Procesos de creación de productos industriales	Autor: Ivan Longhini	Diseño	2022
Energías Renovables. Innovación y marcos regulatorios: El caso de la energía eólica en la Argentina.	Autores: Carlos Aggio, Vladimiro Verre y Francisco Gatto	I+D+i	2020		Consumos culturales y TICs. Resultados de una encuesta en Rafaela	Autores: José Borello, Rosana Torres, Leandro González y Marcelo Ortenzi	I+D+i	2022
¿Revolución Educativa? Restauración neoliberal y políticas educativas en la Argentina (2015 - 2019)	Autores: Jorge Daniel Rodríguez	Educación	2020		Industria 4.0. Innovación y paradigmas tecnológicos	Comp. Rubén Ascúa y Andrea Minetti	I+D+i	2022
El habitar de los adolescentes y las magnitudes de la escuela secundaria. Algunas políticas en las fronteras de la educación secundaria institucionalizada	Autores: Victor Debloc	Educación	2020		Industria FinTech. ¿Instituciones financieras emergentes para pymes? Análisis para España y Argentina	Autor: Rubén Ascúa	I+D+i	2022
Desarrollo territorial sustentable. El caso de la bioeconomía en la provincia de Santa Fe	Autores: Miguel F. Lengyel y Leonardo Zanazzi	I+D+i	2021		Gaming: modelos de negocios.	Mauricio Navajas y Juan Manuel Campos	Cuadernos de Cátedra	2022
Zona Liberada. Itinerarios de escritura	Comp. María Eugenia Meyer	Ficción	2021		Desarrollo motor y deportes.	Joaquín R. Díaz, María Cecilia Delgado, Cristian Germán Uhrich, Rodrigo Pereyra, y Eduardo Costamagna.	Cuadernos de Cátedra	2022
¿Y ahora qué? Relatos de cuarentena	Comp. Ramiro Rodríguez, Denise Zenklussen y Mayra Armando	Edición especial	2021		Gestión de procesos.	Marcelo Costamagna, María Della Torre y Diego Zinggerling.	Cuadernos de Cátedra	2022
Diseño circular. Escenarios para la valorización creativas de residuos plásticos post consumo y el desarrollo emprendedor local	Comp. Javier Nocete y Agustín Mendez	Diseño	2021		Formación y prácticas docentes	Sharon Derrier, Karina Encina, María Paula Hammerly, Andrea Limido, María Virginia Luna, Candela Piovano, Laura Vignolo, Hernán Steinaker, Evangelina Villagra, Bárbara Zanuttini Carolina Zunoffen.	Cuadernos de Cátedra	2022

Tabla 20: Títulos publicados por Ediciones UNRaf. Fuente: elaboración propia.

Capacidades en artes gráficas

En los últimos años, la editorial de UNRaf produce sus obras en su totalidad dado que ha adquirido maquinaria, tales como impresoras, guillotinas, encuadernadoras, anilladoras.

A su vez, se están incorporando nuevos equipamientos como plastificadoras profesionales, abrochadoras industriales, redondeadoras de bordes, entre otras.

La Editorial también funciona como un taller gráfico en donde se realiza material impreso para las diferentes áreas y actividades de la Universidad como diplomas, calendarios, certificados, planners, flyers, y demás materiales gráficos académicos.

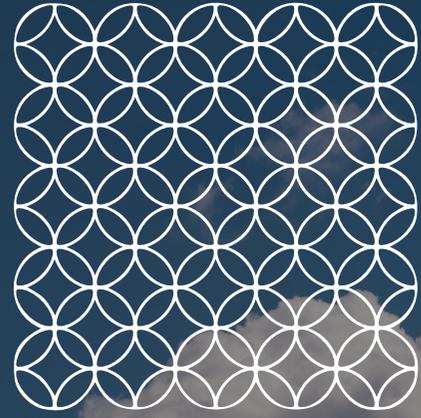
Vínculos editoriales

UNRaf Ediciones participa sistemáticamente de eventos convocantes en los que se congregan diferentes actores de la industria del libro y el mercado editorial. En 2019 y 2022, la Editorial expuso sus novedades en la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires (FILBA), y en 2021 y 2022 en la Semana del Libro de Rafaela, actividad organizada por la Secretaría de Educación y Cultura del municipio local.

UNRaf Ediciones es parte de la Red de Editoriales Universitarias de Argentina (REUN) y de la Asociación de Editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe (EULAC), y sus títulos están expuestos en la Librería Universitaria Argentina, dependiente del CIN.

Desde el año 2020, UNRaf Ediciones forma parte del comité de la Revista Hipertexto, publicación académica especializada en Ciencias Sociales que aborda diversos aspectos del capitalismo actual, con un particular énfasis en el conocimiento y la técnica en general, y la informática y las tecnologías digitales en particular, interrogando acerca de las diversas consecuencias sociales, culturales, económicas y políticas de su penetración en la sociedad. Allí, colabora e interviene

en la maquetación y confección de dicho material de divulgación y su posterior difusión. Esta es una publicación conjunta con la Universidad de Buenos Aires (UBA), la Universidad Maimónides y la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).



CONCLUSIONES



Completar el primer proceso de autoevaluación institucional pone a la Universidad de cara a su trayectoria, su accionar, sus desafíos y oportunidades. Este ejercicio deja en evidencia un vertiginoso proceso de construcción institucional que permitió que en pocos años la UNRaf pase de ser un proyecto a una institución con tres facultades, 20 carreras, 17 diplomaturas y una comunidad actual con más de 3600 estudiantes, 200 graduados/as y 400 docentes.

Alcanzar estos resultados implica un constante ejercicio de planificación institucional que sistemáticamente plantea desafíos, objetivos y metas para transitar el crecimiento y la mejora permanente de la UNRaf. Tal como se mencionó anteriormente, la Universidad atraviesa desde 2018 un proceso permanente de planificación (ver capítulo II) que coordina esfuerzos y consensúa prioridades institucionales entre las diferentes áreas y actores de la comunidad universitaria.

Desde el año 2020 -y ante la necesidad de adecuación a la emergencia sanitaria causada por el COVID19- se trabaja sistemáticamente en la definición de objetivos anuales, proyectos, actividades, responsables, e indicadores asociados. Para llevar adelante este proceso, se desarrollan capacidades internas con el apoyo de asesoría experta externa.

A través de este ejercicio se socializan las proyecciones de cada una de las áreas, en un marco conjunto, ordenado, estructurado y de metodología común. De esta manera, fueron definidos los siguientes objetivos integradores de gestión que atienden las necesidades de mejora identificadas.

- Consolidar las carreras actuales, garantizar la calidad de las que se están iniciando y avanzar en las nuevas propuestas académicas.

La UNRaf se enfrenta al desafío de sostener y consolidar su oferta académica, continuando el proceso de expansión con la orien-

tación que expresa y sostiene la institución en su proyecto institucional y en su Estatuto. Se trabaja en la incorporación de carreras de perfil tecnológico y con orientación a la innovación. Es preciso, a su vez, ampliar las ofertas académicas de modalidad a distancia cuyo desarrollo es incipiente.

Para poder hacer frente a estas necesidades de expansión, se vuelve crucial trabajar en la matricialidad organizacional que supone la estructura, coordinando los esfuerzos de las facultades y la Secretaría Académica. De manera conjunta es preciso avanzar en la implementación de la carrera docente e institucionalizar su evaluación, así como regularizar y fortalecer la planta de docentes. De este modo, se busca atender una de las debilidades identificadas que está vinculada con la dificultad de retención de algunos perfiles docentes.

Se vuelve central en este punto robustecer los equipos docentes sumando dedicación a la investigación. Avanzar en ese diseño de planta es necesario para potenciar el ejercicio de las diferentes funciones de la docencia universitaria.

- Fortalecer la articulación de los distintos actores de la ciudad y la región, diferentes iniciativas de integración educativa, cultural, social, de voluntariado y deportiva.

La Universidad sostiene su compromiso de articulación y vinculación interinstitucional en el territorio. Para ello, trabaja en potenciar las actividades de la Escuela de Oficios y orientar sus propuestas en función de atender las necesidades detectadas y el diálogo con actores.

La Secretaría de Articulación con la Comunidad trabaja, a su vez, en fortalecer el programa deportivo y de voluntariado en la Universidad.

Por otra parte, es preciso sostener y ampliar las actividades de capacitación y potenciales diplomaturas, acompañando la expansión

de las áreas del conocimiento de la mano de nuevas carreras de la Universidad.

- Mejorar los procesos organizacionales con nuevas acciones de incorporación de tecnología, de comunicación interna, de seguridad y salud ocupacional, teniendo como referencia normativas internacionales (ISO 9000 - Objetivos de Desarrollo Sostenible).

El crecimiento en la escala de la Universidad tensa los procesos organizacionales, lo que cataliza la necesidad de optimizar la gestión. Profundizar y expandir la transformación digital es un frente de trabajo clave de la Universidad para garantizar agilidad y transparencia. Potenciar los procesos y sistemas informáticos y el desarrollo de nuevos módulos en intranet son tareas que se llevan adelante actualmente y se proyectan al futuro.

A su vez, es preciso ampliar los alcances de los procedimientos de Auditoría interna y sostener la certificación de norma de calidad. Paralelamente, se busca consolidar el proceso ya iniciado de incluir los ODS en la agenda de la Universidad. Para ello, se requiere sensibilizar a la comunidad universitaria no solo en la agenda, sino también en las acciones llevadas a cabo, institucionalizar la creación y fortalecimiento de equipos de trabajo e implementar acciones que garanticen la adopción de los ODS y sus metas.

- Consolidar las líneas de I+D y desarrollar nuevas en armonía con los procesos de transferencia y aplicación de conocimientos en el territorio

La necesidad de expandir y consolidar la función de investigación en la Universidad marca una agenda compartida por la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica y las Facultades. Con este fin se proyecta apoyar y acompañar la participación de docentes por

primera vez en un proceso de categorización como docentes investigadores/as (Programa para la investigación universitaria argentina). Esto se inscribe en el desafío más amplio de regularizar y fortalecer la planta de docentes investigadores/as.

Por otra parte, es preciso desarrollar nuevas estrategias para involucrar estudiantes a la tarea de I+D y despertar vocaciones científicas.

Para atender estos desafíos se vuelve necesario profundizar la sistematización de información de la función, construir indicadores y favorecer la generación de datos para la toma de decisiones y la generación de políticas públicas.

Finalmente, la Universidad asume el desafío de generar nuevos ámbitos para comunicar y dar difusión a los resultados de investigación. El primer antecedente de un producto editorial al respecto marca una línea de trabajo a profundizar.

La transferencia, por su parte, presenta el desafío de ampliar y consolidar el universo de actores productivos, sociales y gubernamentales con los que hay acciones de vinculación, como desarrollos, servicios técnicos y ensayos. Para ello, es necesario fortalecer la visibilidad del UNRaf Tec.

De la mano de la creación de nuevas carreras deben desarrollarse nuevos laboratorios, capaces de reunir y potenciar capacidades científicas y tecnológicas en torno a áreas temáticas. Disponer de espacios adecuados y pertinentes para su trabajo es uno de los desafíos actuales para el cual hay una proyección de infraestructura que deberá ejecutarse. Tal como se mencionó en relación al desafío de retención de perfiles docentes, el UNRaf Tec se enfrenta al reto de formar y retener talento.

En relación al convenio celebrado entre UNRaf y CONICET, que dio lugar al Centro de Investigación y Transferencia Rafaela, se completó el período ordinario del CIT de cinco años y se pidió una prórroga por dos años. Cumplido ese plazo se proyecta que el CIT deje de existir

dando lugar a dos institutos de investigación de doble dependencia UNRaf CONICET, correspondientes a las líneas «Educación, Nuevas Tecnologías de la comunicación y territorios» y «Energía, medio ambiente e industria». Se prevé que este proceso evolutivo consolide a Rafaela, a través de la UNRaf, como un atractivo para la carrera científica con el consiguiente impacto en la vida universitaria y el medio social y productivo.

- Planificar activamente en las políticas de integración internas y externas de los futuros egresados

El crecimiento y diversificación de la comunidad de graduados/as desafía las capacidades ya desarrolladas para acompañar los primeros pasos como profesionales. La consolidación del programa de graduados/as de la Secretaría General en conjunto con las Facultades, Secretaría Académica y Secretaría de Articulación es imperativo para poder dar continuidad al trabajo en la escala futura.

Es preciso sostener el monitoreo de las condiciones de empleo de los/as nuevos/as profesionales orientados a sostener su condición plena, en un trabajo coordinado con el programa de inserción laboral.

Ampliar los vínculos de la universidad con el sector productivo es clave no solo para mejorar oportunidades, sino para evaluar la calidad del trabajo disponible en el territorio.

- Desplegar en forma creativa los canales que facilitan los vínculos con los gobiernos municipal, provincial y nacional.

Sostener y consolidar los vínculos construidos con los gobiernos en sus diferentes niveles es fundamental. Para ello, es preciso continuar trabajando en la visibilidad de capacidades y detección de oportunidades de sinergias institucionales. Es necesario acompañar y sostener la ampliación de la zona de influencia -especialmente con la modalidad a distancia-, incorporando nuevos actores gubernamenta-

les a las redes de UNRaf para la construcción de una agenda estratégica multinivel.

En materia de investigación y desarrollo, se trabaja en alinear los instrumentos de financiamiento a los planes nacional y provincial de ciencia, tecnología e innovación.

A su vez, el UNRaf Tec cuenta ya con un trayecto de experiencias de cooperación entre sus laboratorios y diferentes entes gubernamentales que modelaron un modo de transferir conocimientos a los gobiernos e impactar así en el territorio. Estos antecedentes incluyen metodologías de planificación estratégica y desarrollo de dispositivos que deben ampliarse y ganar mayor profundidad.

- Generar acciones tendientes a avanzar en los procesos de igualdad de género.

La perspectiva de género ya forma parte de la definición institucional de la UNRaf. Lo evidencia el haber consagrado en el Estatuto la paridad en las fórmulas electorales. El desafío, entonces, es avanzar en la transversalización de la política de línea de trabajo ya iniciada y que se proyecta a futuro. Con este fin se prevé instaurar los programas de Género en la agenda institucional.

La multiplicidad de instrumentos y estrategias que ya desarrolló la Universidad en la materia se enfrenta al desafío de ampliar sus escalas y adecuarse a una comunidad universitaria en expansión.

La clara visión orientada a la tecnología y la innovación que define a la UNRaf subrayan la necesidad de ampliar el alcance de las actuales políticas para la disminución de brechas de género en las carreras afines y la generación de nuevas herramientas.

- Desarrollar políticas de integración y apoyo con el entramado pyme de la ciudad y de la región a través de UNRaf Tec y Desarrollo Emprendedor.

La Universidad, especialmente a través del UNRaf Tec y el área de Desarrollo emprendedor, debe ser un catalizador de la innovación y la dinamización de las pymes y los/as emprendedores/as de la región. Ampliar los alcances en la zona de influencia de la UNRaf y acrecentar el número de organizaciones y productores/as vinculados es un primer desafío.

En particular, se subraya la necesidad de generar estrategias de vinculación que ofrezcan abordajes integrales y permitan generar sinergias entre laboratorios, carreras y otras áreas.

- Promover las políticas de internacionalización con diferentes universidades y organismos públicos del exterior.

La proyección internacional de la UNRaf, con su vertiginoso crecimiento avanza en instancias de cooperación cada vez más complejas. Actualmente se trabaja en el diseño de una maestría con doble titulación con Alemania. El aprendizaje de este tipo de procesos debe poder multiplicarse en nuevas iniciativas.

En la actualidad, la UNRaf cuenta con 42 convenios internacionales y se proyecta contar con convenios en todos los países del Caribe y Latinoamérica y en cada continente para poder compartir experiencias desde las similitudes y las diferencias que puedan surgir de aquellos intercambios de movilidad, ideas, proyectos y buenas prácticas.

Por otra parte, es necesario ampliar la visibilidad de la dimensión internacional de la UNRaf para favorecer que todos los miembros de la comunidad universitaria accedan a las mismas oportunidades, tanto en su vida estudiantil, como docente y de gestión. En relación con esto, se trabaja en desarrollar la movilidad estudiantil saliente y entrante, así como en aumentar el número de familias anfitrionas.

Estas acciones ayudarán a formar individuos multiculturales que ejerzan la tolerancia a la diversidad lingüística y cultural.

- Desarrollar el campus universitario físico y virtual teniendo como referencia la universidad del presente y del futuro.

La demanda edilicia es una necesidad acuciante que ubica a la obra del Campus UNRaf en un lugar central de la proyección de la Universidad. Si bien la UNRaf ha desplegado estrategias para dar respuesta a estas necesidades accediendo a instalaciones que no le son propias, desarrollar sus capacidades edilicias es crucial para acompañar el crecimiento de la Universidad y consolidar a la comunidad universitaria en torno a la vida en el Campus.

La gestión de obras representa un desafío central que compromete a una multiplicidad de capacidades de la Secretaría Económico-Financiera. Si bien la UNRaf ha demostrado capacidad para generar proyectos susceptibles de captar fondos para estas obras, su avance depende de la disponibilidad de los fondos del ente financiador. Esto genera un punto de alta vulnerabilidad en el desarrollo de lo proyectado.

El Campus Virtual, por su parte, presenta el desafío inmediato de sostener y acompañar la modalidad a distancia, así como el apoyo a la presencialidad en una oferta académica y matrícula en expansión. Paralelamente, emerge la necesidad de proyectar un campus virtual superador que facilite la integración de nuevas tecnologías de punta al servicio de la educación y la inclusión.



Universidad Nacional de Rafaela

Av. Ángela de la Casa 2500 - Campus Universitario
03492 - 501155
info@unraf.edu.ar

