
Secretaría de Articulación Científico Tecnológica
Subsecretaría de Evaluación Institucional
Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales
Programa de Evaluación Institucional

Informe de Evaluación Externa
Universidad Nacional de Hurlingham
(noviembre 2022 – febrero 2023)

Comité de Evaluadores/as Externos/as
Dr. Juan Eduardo Bonnin
Dra. Miriam Castro
Dra. Mónica Delgado
Mag. Jaime Lazovski (coordinador)
Ing. Cristián Nemichenitzer

Índice

A. Resumen ejecutivo	- 2 -
B. Análisis del desarrollo de la evaluación externa	- 10 -
Visita a la Universidad.....	- 11 -
Intercambio y discusión del CEE.....	- 13 -
C. Evaluación del marco institucional en que se desarrolla la función I+D	- 14 -
Marco normativo de la función I+D.....	- 15 -
Inserción de la función I+D en los planes estratégico y de desarrollo institucional	- 17 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 20 -
D. Evaluación de las políticas y estrategias.....	- 21 -
Lineamientos específicos para el desarrollo de la función I+D.....	- 22 -
Proyección del desarrollo para la función I+D.....	- 25 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 27 -
E. Evaluación de las políticas de género.....	- 28 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 32 -
F. Evaluación de la gestión de la función I+D.....	- 33 -
G. Evaluación de los recursos humanos comprometidos en la función I+D.....	- 36 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 41 -
H. Evaluación de la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de la función I+D....	- 42 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 47 -
I. Evaluación de las actividades de I+D y sus productos	- 48 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 50 -
J. Evaluación de la articulación de la función I+D con el resto de las funciones de la Universidad.....	- 51 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 54 -
K. Evaluación de la relación de la función I+D con el contexto regional, nacional e internacional.....	- 54 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 57 -
L. Evaluación de los agrupamientos de I+D	- 59 -
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	- 62 -
M. Conclusiones y propuestas de líneas de mejoramiento.....	- 63 -
Anexo. Siglas empleadas.....	- 69 -

A. Resumen ejecutivo

Este documento presenta el resultado de la evaluación externa de la función I+D de la Universidad Nacional de Hurlingham (UNAHUR) realizada por el Comité de Evaluación Externa (CEE) convocado por el Programa de Evaluación Institucional (PEI) del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MinCyT) de la República Argentina.

Los miembros del CEE recibieron del PEI el Informe de Autoevaluación (IA) elaborado por la UNAHUR, con información sobre sus actividades de I+D durante el periodo 2016-2021. Se agregaron, además, otros documentos de utilidad para la evaluación, tales como los planes de desarrollo institucional y estratégico, y las diversas normativas aplicables a la función I+D.

En lo formal, el IA se ajusta a las pautas de la *Guía para la autoevaluación de la función investigación en instituciones universitarias* elaborada y provista por el PEI. Gran parte de lo expresado en el IA se vio reflejado en las opiniones y respuestas obtenidas en las entrevistas con los actores institucionales, aunque también se pudo relevar información adicional importante.

La UNAHUR forma parte del conjunto de nuevas universidades del conurbano bonaerense que iniciaron sus funciones alrededor de una década atrás. Su sede central se encuentra ubicada en la localidad de Villa Tesei del Municipio de Hurlingham, al oeste del Gran Buenos Aires. Su creación fue sancionada el 19 de noviembre de 2014 y promulgada el 2 de diciembre del mismo año a través de la Ley 27.016.

El Capítulo B de este Informe de Evaluación Externa (IEE) presenta una reseña de la tarea realizada de manera presencial en la Universidad y de lo trabajado en forma virtual. Durante las visitas, los miembros del CEE mantuvieron entrevistas con los principales actores de la función I+D y recorrieron espacios físicos destinados a ciencia y tecnología, así como obras en curso de futuras instalaciones.

El Capítulo C se destina a describir el marco institucional para la función I+D. La estructura orgánico funcional de la UNAHUR se estableció a través de la Resolución del Consejo Superior (Res. CS) N° 70/2016. En ella quedó plasmada una estructura con seis secretarías y cinco institutos académicos dependientes

del Rectorado. Las Secretarías son: General; Académica; Administrativo Financiera y Técnica; de Investigación; de Bienestar Estudiantil y Servicios a la Comunidad; y de Planeamiento y Evaluación Institucional. Los institutos académicos son: de Biotecnología; de Educación; de Salud Comunitaria; de Tecnología e Ingeniería; y de Comunicación, Arte y Cultura, que aún no se encuentra operativo (IA, p. 16).

La Secretaría de Investigación está destinada a la promoción y gestión de las actividades de I+D, e interactúa estrechamente con las restantes secretarías. La jerarquización de la I+D mediante la asignación de este nivel organizativo ha contribuido al crecimiento de la función y a la mejora continua de la eficiencia y calidad de la investigación, si bien aún se encuentra en estadios iniciales de su desarrollo.

En el organigrama vigente de la Secretaría de Investigación dependen la Dirección de Vinculación Tecnológica (DVT) y la Dirección de Biofábrica (DBF). La primera se ocupa de las prestaciones de servicios técnicos, las transferencias de tecnología y la vinculación con el medio socioproductivo. De ella depende el Centro PYME (CPYME-UNAHUR), que acompaña el crecimiento y el desarrollo del sector productivo de las pymes ubicadas en la zona de influencia de la Universidad. Por su parte, la Dirección de Biofábrica gestiona las actividades de I+D en el área de Biotecnología Vegetal (IA, p. 17).

Al presente, se encuentra en trámite una reforma estructural de la Secretaría de Investigación, que pasaría a llamarse "Secretaría de Ciencia y Tecnología" y de la cual dependerán tres direcciones: la DVT (ya en funcionamiento); la Dirección de Recursos para I+D; y la Dirección de Cultura Científica.

En un reciente proceso de reorganización de las actividades del personal y las actividades de I+D, la Res. CS N° 217/2021 estableció cuatro categorías de organización de las actividades de I+D llamadas "agrupamientos": los institutos de I+D y los centros tecnológicos (CT); los laboratorios de I+D; los grupos de I+D (GID); y los centros de estudios (CE).

La UNAHUR posee un marco normativo exhaustivo y actualizado para la función I+D. Como se describe en las secciones correspondientes, unos pocos temas tienen pendiente el desarrollo de una normativa específica (IA, p. 19).

El Capítulo D aborda la evaluación de políticas y estrategias en I+D. Al respecto, cabe señalar que existen planes de desarrollo institucional, y políticas

macro y criterios básicos para las actividades correspondientes a esa función establecidos por el Estatuto y el Reglamento de Investigación de la UNAHUR. Asimismo, la Universidad elaboró un Plan Estratégico y uno de Desarrollo Institucional, ambos vigentes y conocidos por los actores internos. Por lo demás, las políticas y los lineamientos para la función I+D están definidos claramente.

El Plan Estratégico Institucional 2020-2024 (Res. CS N° 181/2019) incluye la investigación, la ciencia y la tecnología en segundo lugar entre sus cinco funciones sustantivas. Los principales objetivos para esta función son: impulsar un modelo de investigación colectivo, participativo e interdisciplinario para comprender la realidad social local, nacional, regional y mundial, y actuar en ella en un sentido emancipador; promover y desarrollar la investigación científica y tecnológica, los estudios humanísticos y las creaciones artísticas a partir de programas y proyectos; constituir centros que permitan consolidar una masa crítica multidisciplinaria de investigadores/as en torno a temáticas bien definidas, la producción de conocimiento y la formación y capacitación de científicos/as, profesionales, docentes y técnicos/as.

Por su parte, el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2024 (Res. CS N° 72/2022) lista siete objetivos específicos para la función investigación, ciencia y tecnología. Entre estos, se destacan: conformar las plantas de investigadores/as y de personal de apoyo; formar personal de I+D; diseñar y ejecutar convocatorias; promover la postulación de proyectos a convocatorias externas; diseñar los espacios físicos para investigación; y adquirir equipamiento y recursos para investigación.

La política de subsidios a proyectos de I+D se organiza en torno a dos líneas: las convocatorias propias de la Universidad; y el fomento de la presentación a convocatorias y líneas de financiamiento externas. La UNAHUR se muestra activa en la presentación a diferentes programas de incorporación de docentes investigadores/as, destacándose la radicación de investigadores/as del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

La Universidad explicita también sus políticas de articulación con instituciones y organismos nacionales como, por ejemplo, la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, el CONICET y la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (Agencia I+D+i). Entre los organismos del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI), se destaca la vinculación con el

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), que cuentan con sedes cercanas a la Universidad.

El Capítulo E se centra en las políticas de género. La UNAHUR ha contemplado y establecido numerosas políticas, normativas y actividades tendientes a garantizar la paridad de género. Así, creó el Departamento de Género, Diversidades y Derechos Humanos, que funciona como dependencia de la Secretaría Académica. La Universidad implementó en sus protocolos las normativas y la capacitación del personal dispuestas por la Ley N° 27.499 (conocida como "Ley Micaela"), aunque en las entrevistas se observó que algunos sectores desconocen las medidas y las actividades que la Universidad despliega para garantizar la paridad de género.

La distribución por género de docentes y docentes investigadores/as muestra en general un porcentaje mayor de mujeres (70%). Sin embargo, la representación de esta población en los cargos jerárquicos altos es baja (aproximadamente, un 30% de los cargos electivos).

La UNAHUR expresa un compromiso para asegurar que no se genere discriminación en sus espacios físicos. El CEE pudo observar que el edificio cuenta con adaptaciones destinadas a ese propósito como, por ejemplo, rampas para el personal con alguna discapacidad motriz y un lactario. Cabe señalar que el Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género contempla construir durante los próximos años un jardín maternal y un espacio de actividades infantiles.

El Capítulo F, dedicado a evaluar la gestión de la función I+D, advierte que la función I+D ha sido prioritaria para la Universidad desde su creación. El gerenciamiento y la organización de la gestión de I+D, altamente centralizada, han permitido dar respuestas a medida que fueron surgiendo las necesidades de la función, incluyendo la generación de acuerdos con organizaciones (como el CONICET, el INTA y otras universidades nacionales) y la creación de condiciones para la incorporación de investigadores/as. Esto supone, sin embargo, un alto desgaste del equipo a cargo y requerirá otro tipo de estructura que acompañe su crecimiento. El personal administrativo y de gestión muestra un alto grado de compromiso y disposición al aprendizaje, aunque aún falta consolidar circuitos y herramientas de gestión y administración, tanto a través del diseño de procesos como de la capacitación.

El Capítulo G describe la situación de los recursos humanos involucrados con la función I+D. La Universidad ha tenido un notable crecimiento en la

matrícula, que fue acompañado con un incremento en la planta docente (con designaciones interinas en su mayoría) para asegurar el dictado de las carreras. Para el crecimiento de la planta científica, la UNAHUR ha implementado diversas estrategias, como la radicación de investigadores/as del CONICET, la incorporación de investigadores/as mediante la convocatoria "Fortalecimiento en I+D+i" y la extensión de dedicaciones de docentes. La designación de los cargos con mayor dedicación para desempeñar funciones de I+D —que depende de la Secretaría de Investigación— se realiza en forma interina e incluye la docencia en asignaturas afines a la formación.

La distribución de las y los docentes investigadores se encuentra desbalanceada, tanto en lo que refiere a su distribución por instituto como a la formación de posgrado del personal. Esta disparidad podría relacionarse con la metodología de incorporación y las características disciplinares. En este sentido, la participación formal de representantes de los institutos académicos, junto a la Secretaría de Investigación, en las decisiones sobre nuevas incorporaciones podría contribuir a revertir la distribución actual.

La Universidad cuenta con becas propias y otras financiadas por diversos organismos destinadas a la formación de grado, posgrado y posdoctoral, lo cual fortalece las actividades de I+D. La Universidad fomenta también los posgrados entre el personal con un acuerdo paritario que financia su cursado en otras instituciones. Conviene destacar que la mayor parte de las y los docentes investigadores posee formación de posgrado.

El Capítulo H considera la dimensión de infraestructura y equipamiento para la función I+D. La UNAHUR ha llevado adelante un gran esfuerzo para adquirir, ampliar y refuncionalizar los espacios a fin de asegurar el dictado de clases y el desarrollo de actividades de investigación. La infraestructura edilicia destinada a docencia ha crecido rápidamente desde la creación de la Universidad, mientras que la infraestructura para las actividades de I+D resulta aún limitada, aunque se están realizando o proyectando obras para ampliarla.

Los laboratorios se encuentran bien equipados y el personal de I+D tiene acceso además a equipamiento de otras instituciones a través de proyectos en colaboración. Las instalaciones parecen adecuarse a las exigencias de seguridad e higiene. Existe una normativa *ad hoc* para el laboratorio de docencia, pero no para las actividades de I+D.

El equipamiento y la infraestructura se financian con fondos de convocatorias nacionales y recursos propios de la Universidad. La gestión de los

fondos para la adquisición de equipos se realiza a través de los canales habituales de compra de la Universidad de acuerdo con los montos a ejecutar y las condiciones de las fuentes de financiación externas. En algunos casos, este procedimiento obstaculizó las adquisiciones.

Los centros tecnológicos de doble dependencia (UNAHUR y asociaciones privadas) tienen acceso a personal y equipamiento provisto por las contrapartes de la Universidad o a través de subsidios. En cambio, los grupos de investigación en Humanidades y Ciencias Sociales no cuentan con espacio físico ni equipamiento para el desarrollo de sus tareas. Esto sería subsanado, en parte, con la adecuación de un espacio recientemente adquirido.

La Universidad ha creado el Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Hurlingham (ReDiHur), de acceso abierto. La biblioteca, en tanto, tiene acceso a la Biblioteca Electrónica del MinCyT y a la Red de Bibliotecas Universitarias. La UNAHUR actualiza también el material bibliográfico con recursos propios.

El Capítulo I aborda las actividades de I+D y sus productos. Los proyectos en desarrollo son originales y relevantes, representativos de la diversidad de fuentes de financiamiento del SNCTI. Los proyectos adjudicados en el marco de las convocatorias PIUNAHUR son representativos de la diversidad de disciplinas que coexisten en la Universidad. Las tendencias y los emergentes están vinculados a la incorporación de nuevos/as investigadores/as en todas las disciplinas, excepto en el área de Salud Comunitaria. Se observa la falta de uniformidad en la filiación institucional consignada en la producción; las y los investigadores se identifican de diferentes maneras, empleando en algunos casos la adscripción institucional previa a su radicación en la Universidad. Aunque existe una normativa específica sobre filiación, será necesaria su difusión y adopción por parte del personal de I+D.

El Capítulo J describe la articulación de la función I+D con el resto de las funciones de la Universidad. La UNAHUR cuenta con una importante masa de cargos docentes, la mayoría con dedicación simple. Los institutos académicos de la UNAHUR tienen una planta docente dispar en cuanto a dedicaciones, lo cual repercute en la vinculación con las propuestas de grado y posgrado. Por lo demás, se destaca la fuerte orientación de la Universidad hacia el trabajo con la comunidad y las actividades de extensión, siendo el Centro de Rehabilitación Respiratoria una iniciativa central en ese sentido, así como los proyectos de voluntariado.

La UNAHUR dispone de un Reglamento de Actividades de Transferencia e Innovación, que permite contar con el mecanismo legal y administrativo para la realización de actividades de transferencia (aún acotadas en temáticas y en contrapartes). Durante la visita del CEE, se informó de la reciente incorporación de investigadores/as con dedicación exclusiva a los CT, lo cual permitirá ampliar las posibilidades de prestación de servicios y desarrollar proyectos conjuntos con empresas.

El Capítulo K evalúa las vinculaciones de la función I+D con el contexto regional, nacional e internacional. Los documentos de política institucional de la UNAHUR y lo percibido durante las entrevistas destacan en todo momento el vínculo estrecho de la Universidad con su entorno. El CPYME-UNAHUR, la Incubadora UNAHUR y la creación de una Empresa de Base Tecnológica (EBT) a partir de resultados de la investigación muestran una fuerte actividad en temas de vinculación. Sin embargo, al ser una universidad de reciente creación, resulta necesario homogeneizar criterios para la relación con el sector productivo, ya sean empresas pequeñas, medianas o grandes, o emprendedores.

Existe una importante relación entre la UNAHUR, el CONICET y el INTA Castelar, incluyendo la participación de investigadores/as en equipos docentes en carreras de la Universidad. Asimismo, se destaca la relación con cámaras del sector productivo, que ha permitido la construcción y el equipamiento de centros tecnológicos orientados a la investigación y la prestación de servicios a terceros. Otro vínculo importante se desarrolla con el sector educativo local. Los profesores de enseñanza media que cursan la Licenciatura en Educación tienen la posibilidad de desarrollar proyectos de investigación en materia educativa en la zona de influencia de la Universidad, articulando la docencia con la I+D.

El Capítulo L desarrolla un análisis de la función I+D que los agrupamientos de I+D de la Universidad despliegan. La gestión de I+D en los cuatro institutos académicos consignados más arriba no se encuentra completamente definida. Existe una planificación y organización en materia educativa y de investigación, pero sin una clara articulación entre ambas. El CEE estima que esto puede deberse a la falta de una articulación entre la Secretaría de Investigación y la Secretaría Académica que permita discernir la pertenencia de cada agrupamiento de I+D a un instituto académico en particular. Esto conlleva la existencia de institutos académicos donde la gestión de la función evaluada es prácticamente nula.

Dado el incremento de las actividades de posgrado, la Dirección del área podría jerarquizarse a Secretaría, para optimizar la interacción con la Secretaría de Investigación. Además del Doctorado en Educación, otras áreas como la de Biotecnología cuentan con docentes investigadores/as altamente calificados/as, lo que podría aprovecharse para crear nuevos doctorados para la formación y el perfeccionamiento en I+D de las y los graduados. En este sentido, en el IA se proponen herramientas diferentes y específicas para cada instituto académico orientadas a revertir esta situación.

La UNAHUR es una institución de muy reciente creación, cuyo núcleo fundador e impulsor de su crecimiento es la vinculación y la contribución al desarrollo socioproductivo del área circundante. Además de lograr abastecer una necesidad académica de veloz incremento, la Universidad aborda también el desafío de fortalecer la institucionalización de sus prácticas, alcanzar mayor fluidez en la articulación de sus funciones sustantivas y brindar previsibilidad para el despliegue de la función I+D en un marco de crecimiento eficiente y ordenado.

La principal fortaleza de la UNAHUR es el empeño y gran compromiso con la función I+D de sus autoridades y del equipo técnico especializado. A esto se suman un adecuado y exhaustivo marco normativo, la asignación de recursos propios para sostener las actividades de la función aquí evaluada, la existencia de otros organismos de ciencia y tecnología en el territorio, y la gran aceptación y cooperación que la Universidad ha logrado en su breve trayectoria por parte de sectores políticos, institucionales y sociales de su territorio.

Las principales recomendaciones del CEE para el desarrollo de la función I+D son: aprovechar el momento de inflexión en el crecimiento de la Universidad para crear estructuras de gestión ágiles y flexibles, que contemplen las necesidades actuales y futuras de la función I+D, por ejemplo, para los procesos de adquisición de equipamiento e insumos; diseñar mecanismos participativos para la incorporación de personal, la regularización de sus cargos y los proyectos de I+D; y asegurar una distribución adecuada del espacio y el acceso al equipamiento necesario.

B. Análisis del desarrollo de la evaluación externa

La labor del CEE se ajustó a los lineamientos de la *Guía para la evaluación externa de la función I+D en universidades de reciente creación* provista por el PEI. El proceso de evaluación externa se inició el 8 de octubre de 2022 con la lectura del IA elaborado por la UNAHUR, el cual incluía un anexo documental con enlaces de acceso a los siguientes documentos: normativa; oferta académica; presupuesto; y relevamientos 2017-2020 de las actividades de ciencia y tecnología. El CEE coincidió, de forma preliminar, en que el IA resultaba consistente, ordenado y ajustado a los lineamientos del Programa, con una clara y completa identificación de las fortalezas y debilidades. Cabe consignar que, aunque el periodo cubierto por el IA era 2016-2022, durante las entrevistas presenciales con el personal de I+D de la UNAHUR, el CEE obtuvo nueva e interesante información que le permitió ampliar su visión y conocimiento acerca de las actividades y logros más recientes de la Universidad. Asimismo, durante el desarrollo de la agenda de trabajo, se formularon algunas consultas específicas sobre temas puntuales a las que la Universidad respondió oportunamente.

El 15 de noviembre, el CEE dio comienzo a sus tareas presenciales con una jornada de trabajo en la sede del MinCyT. Ese día, por la mañana, participaron del encuentro las y los evaluadores externos, así como integrantes de la Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales (DNOYPI): la Directora Mg. Laura Martínez Porta; y los miembros del Equipo Técnico Daniela Marchini, Diego Haimovich, Nerina Torre, Natalia Righetti y Juan Ignacio Vasconcelos. Durante esa primera reunión, se presentó el PEI, los objetivos de la evaluación externa, los lineamientos generales para las reuniones y se realizaron ajustes de agenda. El CEE analizó conjuntamente el IA según las pautas indicadas por el MinCyT en la referida *Guía*, identificó información faltante y mantuvo el primer intercambio de opiniones. Luego, se delinearon las características esperadas del IEE, como así también los plazos y la dinámica de elaboración de los informes preliminar y final. Con criterio operativo, se distribuyó la redacción de este último entre las y los evaluadores externos, subrayando siempre que la evaluación es responsabilidad de todo el Comité. Por la tarde, se unieron a la sesión el Secretario de Investigación de la UNAHUR, Dr. Juan Pedrosa, y el Secretario de Planeamiento y Evaluación Institucional, Dr.

Jorge Aliaga, quienes brindaron una presentación general de la Universidad y del IA. En esa oportunidad, el CEE formuló preguntas sobre diversos temas, obteniendo en todo momento de los expositores las aclaraciones y explicaciones solicitadas.

Visita a la Universidad

La evaluación externa incluyó una visita a la sede central de UNAHUR, situada en la localidad de Villa Tesei, Partido de Hurlingham, que se desarrolló durante tres días. La actividad permitió al CEE mantener reuniones con todos los actores de la Universidad y su territorio involucrados en la función I+D. Además, cada día, las y los evaluadores visitaron los espacios donde se llevan a cabo tareas de investigación, incluyendo la sede Castelar del INTA, institución con la que se realizan actividades académicas y de I+D conjuntas.

El miércoles 16 de noviembre, primer día de visita, el CEE mantuvo durante la mañana una nueva reunión con las autoridades a cargo de la política y la gestión de la función I+D en la UNAHUR: el Secretario de Investigación, Dr. Juan Pedrosa, y el Secretario de Planeamiento y Evaluación Institucional, Dr. Jorge Aliaga. El intercambio sirvió para completar la información recibida el día previo sobre las dimensiones a evaluar. El mismo día, por la tarde, el CEE se dividió para participar de las siguientes reuniones.

Los evaluadores/as externos/as Juan Bonnin, Mónica Delgado y Cristián Nemichenitzer se entrevistaron con el Vicerrector, Mg. Walter Wallach, autoridad máxima de la UNAHUR en funciones. El intercambio abordó la organización, las políticas, la gestión y la coordinación general de la UNAHUR. Más tarde, se reunieron con la Secretaria Académica, Lic. Lizzie Wanger, y la Secretaria de Servicios a la Comunidad, Lic. Marcela Vidondo, con quienes se conversó sobre la gestión y administración de sus funciones respectivas. Por su parte, los evaluadores/as externos/as Miriam Castro y Jaime Lazovski mantuvieron una reunión con el titular de la Secretaría Administrativo Financiera, Cdor. Javier Carcaterra, y la Directora General Administrativa, Ab. Marina Ferragut. El temario se abocó a los aspectos concretos de la gestión de recursos humanos y de ejecución presupuestaria, incluyendo las adquisiciones de equipamiento e insumos para I+D, y la ejecución de subsidios externos.

Luego, el CEE realizó una visita al Instituto de Investigación de Tecnología de Alimentos ubicado en la sede Castelar del INTA. Se recorrieron las

instalaciones, a la vez que el personal brindó detalles de sus actividades de I+D y prestación de servicios. Finalmente, el CEE se reunió con directores y directoras de los institutos académicos de la UNAHUR; participaron la Mg. Cristina Magno (Instituto de Educación), el Lic. Sebastián Calvo (Instituto de Biotecnología), el Dr. Ezequiel Consiglio (Instituto de Salud Comunitaria) y el Ing. Gustavo Medrano (Instituto de Tecnología e Ingeniería). Cada uno hizo una presentación sobre la gestión de su instituto; después se desarrolló un intercambio con las y los miembros del CEE.

El jueves 17 de noviembre por la mañana, el CEE visitó el Taller de Metalurgia y se entrevistó con investigadores/as del Instituto de Tecnología e Ingeniería. Los asistentes realizaron una presentación de sus principales líneas de investigación y sus fortalezas, debilidades y propuestas de mejoras, para dar lugar luego a un intercambio con el CEE. Más tarde, se visitó el Centro de Rehabilitación Respiratoria y la obra del Centro de Biosimulación. El CEE se reunió con el Director del Instituto de Salud Comunitaria, Dr. Ezequiel Consiglio, y con el investigador Mg. Mauro Laguzzi, quienes presentaron su línea de investigación, fortalezas, debilidades y propuestas de mejoras, con posterior intercambio con las y los evaluadores externos.

Por la tarde, el CEE hizo dos visitas: a la Biofábrica y a los laboratorios de Virología, Virología Vegetal, Entomología y Péptidos. Asimismo, dialogó con las y los investigadores del Instituto de Biotecnología, quienes presentaron sus principales líneas de investigación, fortalezas, debilidades y propuestas de mejoras. Después, el CEE conversó con las y los investigadores del Instituto de Educación sobre sus línea de investigación, fortalezas, debilidades y propuestas de mejoras.

El viernes 18 de noviembre por la mañana, el CEE se dividió en dos grupos para dos reuniones simultáneas: por una parte, de los evaluadores Jaime Lazovski y Juan Bonnin con las y los usuarios del sector público; por otra, del resto del Comité con usuarios del sector privado. En representación de los usuarios del sector público, asistieron Vanesa Faccini (Jefa Distrital de Educación de Hurlingham), Diego Pablo Luján Perelló (INTI), Débora Alejandra Guerra (Subsecretaria de Ambiente y Desarrollo Sostenible del Municipio de Ituzaingó), Andrés Capriati (Director de Promoción Industrial del Municipio de Morón) y Sergio Vaudagna (INTA). En representación del sector privado, concurrieron Julio Castillo (Fundación Banco Credicoop), Javier Viqueira (ADOX SA), Ignacio Fraile (Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina -

ADIMRA), Alberto Cortés (Cámara de Empresas de Ensayos No Destructivos de la República Argentina - CEENDRA), Alejandro Sosa (Fundación para el Estudio de Especies Invasivas - FuEDEI) y Stella Franco (FUTHURTECH SA). En ambas reuniones, los asistentes describieron sus respectivas vinculaciones con la UNAHUR, y sus visiones y propuestas para incrementarlas.

En materia de vinculación tecnológica, el CEE dialogó con el Director de Vinculación Tecnológica y del Centro PyME, Ernesto Gallegos, quien presentó las principales políticas y acciones, fortalezas, debilidades y propuestas de mejoras. A continuación, se realizó un intercambio con el CEE.

Por la tarde del 18 de noviembre, los evaluadores Bonnin y Lazovski se reunieron con becarios/as UNAHUR y CONICET, quienes relataron experiencias, beneficios y dificultades. Luego, los evaluadores se reunieron con el personal de apoyo de la Secretaría de Investigación. Se habló sobre el crecimiento sostenido de la Secretaría desde 2020 en cuanto al personal y las funciones incorporadas. El CEE se interesó en algunos detalles de la gestión y factores facilitadores y obstaculizadores de las tareas de cada participante.

Debe destacarse que la agenda se desarrolló completa y que en todas las reuniones hubo una excelente predisposición y actitud de colaboración de todas y todos los entrevistados a los fines de cumplir con el proceso de evaluación externa.

Intercambio y discusión del CEE

Los días 22, 23 y 25 de noviembre, el CEE mantuvo tres reuniones virtuales de trabajo para intercambiar opiniones e ideas sobre las reuniones y visitas realizadas. Con estos insumos más los provistos por el IA y los informes adicionales, se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para las dimensiones de análisis propuestas por la *Guía*. Como resultado de esta actividad, se elaboró un informe preliminar.

El 28 de noviembre por la mañana, el CEE presentó sus hallazgos y sugerencias preliminares ante las autoridades de la UNAHUR y las autoridades y el equipo técnico de la DNOYPI, mientras que —durante las siguientes semanas— las y los evaluadores elaboraron el presente IEE.

C. Evaluación del marco institucional en que se desarrolla la función I+D

La UNAHUR es una institución de muy reciente creación, con apenas siete años de trayectoria y numerosos logros alcanzados. Tanto su cuerpo directivo como el plantel docente y de I+D se han abocado desde el inicio al crecimiento de sus funciones sustantivas, y hoy buscan abordar el desafío de desarrollar una mayor y más consolidada institucionalización de las prácticas de la función I+D.

En concordancia con los mandatos fundacionales de las Universidades Conurbanas, la misión y visión de la UNAHUR están fuertemente vinculadas con las necesidades del territorio. Esto se refleja en sus disciplinas académicas y en buena parte de sus proyectos de investigación. En este sentido, debe destacarse el compromiso con el derecho a la educación superior de los movimientos y minorías más desprotegidas de la sociedad, así como los esfuerzos desplegados hacia la organización y el fortalecimiento institucional, y la vinculación con los actores políticos, educativos, sanitarios, productivos y científicos tecnológicos del territorio circundante. Sin embargo, la UNAHUR reconoce que el mandato de garantizar el derecho al acceso a la educación superior condiciona el uso de sus fondos y la capacidad de obtener recursos externos para la función I+D.

La estructura orgánico funcional vigente de la Universidad (Res. CS N° 70/2016) consta de seis secretarías y cinco institutos académicos dependientes del Rectorado. La función I+D está jerarquizada en el nivel de secretaría, lo cual ha contribuido al crecimiento sostenido de esa función y a la mejora continua de la eficiencia y calidad de la investigación, si bien aún se encuentra en los estadios iniciales de su desarrollo.

La Secretaría de Investigación está a cargo de la promoción y gestión de las actividades de I+D, e interactúa estrechamente con las demás secretarías: Académica, Administrativo Financiera, y de Planeamiento y Evaluación Institucional para la inclusión de nuevos/as investigadores/as y para dotarlos/as de espacios de trabajo adecuados. De los cinco institutos académicos previstos, cuatro están operativos: Instituto de Educación; de Salud Comunitaria; de Tecnología e Ingeniería; y de Biotecnología. Coordinados por la Secretaría Académica, su objeto primario es la formación de profesionales para satisfacer las necesidades socioeconómicas del tejido socioproductivo circundante.

La función I+D está centralizada en la Secretaría de Investigación. Mantiene una alta coordinación entre todas las áreas, lo cual funciona muy bien en virtud del estado actual de desarrollo de la UNAHUR. No obstante, con el crecimiento a futuro, puede resultar insuficiente —en particular— en relación con la gestión de recursos humanos y de subsidios.

La ejecución de fondos y subsidios destinados a I+D está centralizada en la Secretaría Administrativa Financiera. Aunque la relación es muy buena, esta organización dificulta a veces la gestión de la Secretaría de Investigación —por ejemplo, con las compras internacionales y las compras urgentes— produciendo una sobrecarga administrativa en todos los sectores involucrados.

Según el organigrama (Res. CS N° 70/2019), dos direcciones dependen de la Secretaría de Investigación: la Dirección de Vinculación Tecnológica y la Dirección de Biofábrica. La primera se ocupa de las prestaciones de servicios técnicos, transferencias de tecnología y la vinculación con el medio socioproductivo. De ella depende el CPYME-UNAHUR, que acompaña el crecimiento y el desarrollo del sector productivo de las pymes ubicadas en la zona de influencia de la Universidad. Por su parte, la Dirección de Biofábrica gestiona las actividades de I+D en el área de Biotecnología Vegetal.

Al presente, se encuentra en trámite una reforma estructural de la Secretaría de Investigación, que pasaría a llamarse “Secretaría de Ciencia y Tecnología” y de la cual dependerán tres direcciones: la Dirección de Vinculación Tecnológica (que se mantiene); la Dirección de Recursos para I+D; y la Dirección de Cultura Científica.

En un reciente proceso de reorganización de las tareas del personal y las actividades de I+D, la Res. CS N° 217/2021 estableció cuatro categorías de agrupamientos en I+D: institutos de I+D y centros tecnológicos; laboratorios de I+D; grupos de I+D (GID); y centros de estudios. En el Capítulo L (“Evaluación de los agrupamientos de I+D”), se indican los criterios aplicados para su conformación.

Marco normativo de la función I+D

Este marco normativo es bastante completo, actualizado y apropiado para el desarrollo de las actividades de I+D. Actualmente, está compuesto por las siguientes normas:

- Política de Investigación (Res. CS N° 11/2015 y su modificatoria 138/2020);

- Reglamento de Investigación (Res. CS N° 8/2016 y modificatorias 59/2016 y 87/2017);
- Reglamento de Becas de Investigación (Res. CS N° 21/2018);
- Reglamento de Actividades de Transferencia en Innovación (Res. CS N° 50/2018 y su modificatoria Res. CS N° 73/2019);
- Reglamento de Creación y Promoción de Empresas de Base Tecnológica (Res. CS N° 184/2020);
- Reglamento de los Agrupamientos de Investigación e Innovación (Res. CS N° 217/2021);
- Reglamento de Filiación Institucional (Res. CS N° 61/2019 y su modificatoria 339/2021);
- Reglamento del Repositorio Digital Abierto (Res. CS N° 28/2021); y
- Comité Universitario de Bioética (Res. CS N° 62/2019).

Algunos aspectos no contemplados en este cuerpo normativo son, entre otros, la protección de los productos de I+D, y los criterios de selección y permanencia específicos para los recursos humanos de I+D. Por otro lado, cabe señalar que la norma sobre filiación institucional no es cumplida siempre por las y los docentes investigadores.

Respecto de normas particulares (actos de creación), el IA señala una inconsistencia entre los objetivos de la Dirección de Vinculación Tecnológica y la Dirección de Biofábrica, y las funciones que efectivamente llevan a cabo. Esto se subsanaría con la reestructuración de la Secretaría de Investigación.

Con relación a normas administrativas, los mecanismos de adquisición no otorgan ninguna prioridad ni especificidad a las actividades de I+D, lo cual genera algunas de las dificultades de gestión antes mencionadas. En tanto, para las exenciones impositivas de importación, se contrata el servicio de comercio exterior de la Fundación INGEBI.

En términos generales, el marco normativo existente contribuye al despliegue de la función I+D, excepto en los aspectos de gestión de recursos humanos y de fondos debido a que asimilan esas actividades a las regulares o generales de la Universidad. Se requiere una adecuación que permita regularizar la situación interina de las y los docentes investigadores, y agilizar los procesos de compras (en particular, a proveedores del exterior o de insumos de necesidad inmediata).

El marco normativo garantiza la calidad y pertinencia de la investigación sin obstaculizar la libertad académica. Respecto a esta última, la política institucional solo define pautas generales como, por ejemplo, campos disciplinarios o grandes líneas de I+D, permitiendo así que las y los investigadores definan los temas y objetivos de sus proyectos con el visto bueno de las autoridades respectivas.

Inserción de la función I+D en los planes estratégico y de desarrollo institucional

La UNAHUR elaboró un Plan Estratégico Institucional 2020-2024 (Res. CS N° 181/2019) y un Plan de Desarrollo Institucional 2022-2024 (Res. CS N° 72/2022). Ambos —vigentes y conocidos por los actores de la Institución— contemplan políticas y lineamientos para la función I+D claramente definidos.

El Plan Estratégico Institucional 2020-2024 establece cinco funciones sustantivas: docencia; investigación, ciencia y tecnología; extensión e interacción con la comunidad; gestión; y gobierno. Asimismo, fija los siguientes objetivos generales para la función I+D.

- Impulsar un modelo de investigación colectivo, participativo e interdisciplinario, basado en problemáticas relevantes, pertinentes y oportunas para comprender la realidad social local, nacional, regional y mundial, y actuar en ella en un sentido emancipador.
- Promover y desarrollar la investigación científica y tecnológica, los estudios humanísticos y las creaciones artísticas a partir de programas y proyectos, y a través de la constitución de centros que permitan consolidar una masa crítica multidisciplinaria de investigadores/as en torno a temáticas bien definidas, la producción de conocimiento y la formación y capacitación de científicos/as, profesionales, docentes y técnicos/as.
- Nutrir la investigación de las temáticas disciplinares, las problemáticas relevadas por las y los docentes, los núcleos de interés del alumnado y las demandas planteadas por el medio, en un marco ético explícito.
- Promover la dedicación exclusiva de las/os investigadores, la disponibilidad de condiciones materiales adecuadas y la incorporación de investigadores/as jóvenes para que desarrollen su carrera académica en la UNAHUR.

- Entender la extensión como la interacción y el enriquecimiento mutuo entre la UNAHUR y los demás componentes del cuerpo social, otras instituciones y organismos, acercando sus acciones y servicios a la comunidad, tanto a través de la organización de actividades abiertas como de la prestación de asistencia científica y técnica y/o la elaboración de proyectos conjuntos vinculados con los temas y problemas de las áreas disciplinares de incumbencia de la UNAHUR, con la comunidad en la que se encuentra inserta y con el fin de contribuir a su desarrollo y transformación.

El Plan de Desarrollo Institucional 2022-2024, en tanto, fija los siguientes siete objetivos específicos para la función “investigación, ciencia y tecnología”.

- Planificar y ejecutar acciones para la conformación de la planta de investigadores/as.
- Planificar y ejecutar acciones para la conformación de la planta de personal de apoyo.
- Promover la formación de personal de I+D.
- Crear y evaluar el funcionamiento de agrupamientos de I+D según su reglamento.
- Diseñar y ejecutar convocatorias, seguimiento y evaluación de proyectos de I+D; promover la postulación de proyectos a convocatorias con financiamiento externo.
- Diseñar los espacios físicos para investigación.
- Adquirir equipamiento y recursos para I+D.

Con respecto a la función de extensión e interacción con la comunidad, se definieron los siguientes tres objetivos en I+D.

- Diseñar y ejecutar convocatorias, seguimiento y evaluación de proyectos de I+D para el estudio de problemas tecnológicos, productivos y sociales, y su consecuente vinculación con las contrapartes requirentes, y promover su acceso a convocatorias externas.
- Consolidar la plataforma tecnológica UNAHUR.
- Continuar y mejorar la comunicación de novedades relacionadas con ciencia y tecnología.

De ambos planes, se derivan acciones concretas que se describen en el Capítulo D, sobre políticas y estrategias para la función I+D. A partir de la Res. CS N° 217/2021 se formalizaron los siguientes agrupamientos:

- el Centro Tecnológico de Investigación y Desarrollo en Informática Aplicada;
- el Laboratorio de Aplicaciones Biotecnológicas y Microbiología, y el de Nanosistemas de Aplicaciones Biotecnológicas;
- el GID en Microbiología Aplicada, el GID en Lingüística y el GID en Nanobiotecnología; y
- el Centro de Gestión de la Innovación en Energía, el Centro de Investigación en Políticas Territoriales Aplicadas, el Centro de Estudios de Políticas Públicas de Promoción y Protección de la Niñez y Adolescencia.

El IA consigna, además, el Centro de Estudios Metropolitanos, conjunto con la Universidad Metropolitana de los Trabajadores y la Universidad Nacional Arturo Jauretche, dedicado al análisis interdisciplinario del desarrollo metropolitano de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; el Centro de Servicios de Tecnología Nuclear, junto con la ADIMRA; y el Centro de Rehabilitación Respiratoria y Laboratorio de Diagnóstico, surgidos en el marco de la pandemia de COVID-19.

Por último, cabe mencionar que, en 2017, se obtuvo la habilitación del Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) y, en 2018, se incluyó a la UNAHUR en el registro INCUBAR de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y de los Emprendedores.

MARCO INSTITUCIONAL DE LA FUNCIÓN I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ La función I+D es una de las prioridades de la UNAHUR, aun cuando en esta etapa del desarrollo de la Universidad la docencia tenga el mayor protagonismo. ▫ La estructura organizacional de apoyo y acompañamiento del desarrollo de la función I+D tiene rango de secretaría. ▫ La misión y la visión de la Universidad están fuertemente vinculadas con las necesidades del territorio. Esto se refleja en sus disciplinas académicas y en buena 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Tensión entre el mandato fundacional de garantizar el acceso a la educación superior y la asignación de fondos y la obtención de recursos externos para la función I+D. ▫ Se trata de una universidad de reciente creación con un rápido crecimiento de la matrícula de grado, que exige una mayor dedicación de las autoridades a la cobertura del plantel docente y explica una actividad de posgrado incipiente.

<p>parte de sus proyectos de investigación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Las secretarías de Investigación, Académica y de Planeamiento y Evaluación Institucional trabajan de modo colaborativo para la inclusión de nuevos/as investigadores/as y para dotarlos/as de espacios de trabajo adecuados. ▫ La gestión de la I+D está centralizada en la Secretaría de Investigación. Esto funciona bien en esta etapa de su desarrollo en la UNAHUR. ▫ La estructura orgánica de la Secretaría de Investigación está en revisión. ▫ La Universidad cuenta con plan estratégico y un plan de desarrollo institucional. ▫ El marco normativo es bastante completo, actualizado y apropiado para la función I+D. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ La gestión y las decisiones de I+D están centralizadas en la Secretaría de Investigación. La participación en las definiciones clave de los institutos académicos y las recientes estructuras de ejecución no parece estar contemplada o formalizada. ▫ El desarrollo de la función I+D depende en buena medida de los proyectos que traen consigo los recursos humanos que la UNAHUR logra atraer y seleccionar de acuerdo con los lineamientos de cada instituto. ▫ El IA no menciona normativas sobre gestión de recursos humanos para I+D ni mecanismos de asignación presupuestaria específica. ▫ No se ha desarrollado aún una norma para la protección de la propiedad intelectual.
---	---

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

<ul style="list-style-type: none"> ▫ Revisar la efectividad de la estructura orgánica En el marco de la reforma en curso de la Secretaría de Investigación, sería importante dotar a las nuevas áreas de una capacidad de gestión ágil y flexible, que pueda adaptarse a las necesidades actuales y futuras de la función I+D. Por ejemplo, otorgarles autonomía, flexibilización y/o automatización para los procesos de contrataciones y compras para I+D. ▫ Fortalecer la articulación entre las funciones de docencia, investigación y extensión para el mediano y largo plazo. ▫ Considerar una migración paulatina del modelo de “aprovechamiento de oportunidades” hacia otro más orientado por una visión para la función I+D. ▫ Formalizar los mecanismos de acceso y permanencia (concurso) de la planta I+D, con responsabilidades, tareas y dedicaciones (incluyendo las de extensión). Diseñar una estructura que refleje esas definiciones. ▫ Considerar instancias colegiadas para la adopción de ciertas decisiones claves. ▫ Revisar las normas administrativas de incorporación y permanencia de recursos humanos de I+D, y las normas y procesos de adquisición de equipamiento e insumos para I+D.
--

D. Evaluación de las políticas y estrategias

Los objetivos declarados por la UNAHUR en el IA para el área de I+D son: aumentar el número de docentes investigadores con dedicación exclusiva; atraer investigadores del CONICET para que desarrollen su carrera en la UNAHUR; captar el mayor número posible de subsidios e incentivos externos; profundizar las políticas de cofinanciamiento de proyectos y becas de I+D con el CONICET y la Agencia I+D+i; poner operativo el Repositorio Digital y el Programa de Cultura Científica; y desarrollar un área de Propiedad Intelectual.

Por su parte, el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2024 define siete objetivos operativos para el fortalecimiento de la función I+D, de los cuales se desprenden las prioridades de gestión en I+D, además de las de campos disciplinarios (correspondientes a los institutos), mientras que los criterios para la priorización de temas de investigación se pueden inferir del cuarto objetivo del Plan: "temáticas disciplinares (las disciplinas que se dictan en la UNAHUR), las problemáticas relevadas por los docentes, los núcleos de interés del alumnado y las demandas planteadas por el medio".

Las prioridades de gestión están expresadas en los siete objetivos del fortalecimiento: la planta de investigadores/as; la planta de personal de apoyo a la I+D; la formación de personal de I+D; la conformación y evaluación de agrupamientos de I+D (denominación de la UNAHUR para la organización interna de centros y grupos de investigación); el diseño de convocatorias para proyectos de I+D y su evaluación; la postulación a convocatorias externas; y la disponibilidad de espacios físicos, equipamiento y otros recursos para investigación.

En relación con las actividades de extensión vinculadas a I+D, las prioridades serían el diseño de convocatorias y el seguimiento de proyectos asociados a problemas tecnológicos, productivos y sociales; la postulación a convocatorias externas; la puesta en marcha de la plataforma tecnológica UNAHUR; y la comunicación de novedades relacionadas con ciencia y tecnología.

Las acciones para establecer prioridades e identificar áreas de vacancia se llevaron a cabo sobre la base de las necesidades sociales (educación y salud) y de producción (ingeniería y biotecnología) y en los institutos académicos y las

carreras que se dictan en la UNAHUR. Sobre esta base, los proyectos se van desarrollando, por un lado, a partir de las oportunidades que ofrece el medio (con importantes interacciones con el INTA Castelar, el INTI Madera y Muebles, y las secretarías de Producción de municipios cercanos, en especial el de Morón) y de las experticias y los intereses de los/as investigadores/as, por el otro.

Teniendo en cuenta la "estructuración de la oferta académica", la primera convocatoria de proyectos de investigación "PIUNAHUR", lanzada en 2016, procuró el diagnóstico de las necesidades locales y del potencial impacto de la Universidad en el territorio. A partir de los resultados, se fijaron tres áreas socioeconómicas de prioridad para el desarrollo de actividades de I+D: la escuela secundaria; la atención primaria de la salud; y las PyMES. Las siguientes convocatorias se orientaron a las áreas disciplinarias de los cuatro institutos académicos. De acuerdo con el IA, se registraron grandes avances en materia educativa (con mejoras en la didáctica del nivel secundario), en el desarrollo de soluciones biotecnológicas para las PyMES y materia de aportes a los servicios de atención primaria de la salud en enfermería, kinesiología y obstetricia. En menor grado, se lograron avances también en energía, informática, y producción y tecnología industrial.

Desde la perspectiva de las y los investigadores docentes, se percibe un alto grado de aceptación de las prioridades consignadas, en primer lugar, porque coinciden con las disciplinas académicas y, en segundo, porque se observa una cohesión entre decisión y acción de la Institución y su personal en cuanto a la visión del desarrollo socioproductivo del territorio.

Las prioridades se traducen en objetivos y acciones para I+D. Prueba de esto son el crecimiento y desarrollo experimentados de la función aquí evaluada, la consolidación de alianzas con los diversos actores del medio, el tipo de investigadores/as que se incorporan a la Universidad y los emprendimientos conjuntos con las asociaciones de empresas.

Lineamientos específicos para el desarrollo de la función I+D

Políticas de ingreso, permanencia y promoción de personal de I+D.

El ingreso de docentes investigadores/as ocurre primariamente a partir de presentaciones particulares y de recomendaciones, aunque existe también una búsqueda activa por parte de las autoridades y el personal docente. Se realiza a través de la asignación de un cargo docente simple o de un cargo de dedicación

semiexclusiva o exclusiva, restringida solo a investigadores/as y manejada en su totalidad por la Secretaría de Investigación. Por lo demás, la Institución aprovecha de manera intensiva los subsidios provistos por la convocatoria "Fortalecimiento en I+D+i" del CONICET para captar investigadores/as de su Carrera del Investigador Científico y Tecnológico (CIC).

La planta de investigadores/as es aún pequeña. Las pautas de evaluación y seguimiento están ligadas a los concursos periódicos a los que el personal docente debe someterse, aunque este proceso se encuentra aún en sus inicios, excepto en los cargos con dedicación exclusiva (todavía interinos y no concursados) que gestiona la Secretaría de Investigación. En 2018, se firmó un acuerdo con el Sindicato Único de Docentes de la Universidad de Hurlingham (SUDHur) para la creación del Fondo de Formación Docente, que provee becas de posgrado para las/os docentes de la Universidad con recursos propios. Hasta el momento de la confección del IA, se habían otorgado 96 de estas becas.

Por otra parte, según la Res. CS N° 217/2021, existe una previsión de evaluación de productividad de las unidades de I+D con el propósito de sostenerlas o cancelar su funcionamiento en caso de no cumplir con los estándares. Las pautas que brinda la referida resolución son relativas a la operatividad de la evaluación (aspectos a evaluar y gestión de una evaluación externa de los informes y planes bianuales), pero no acerca de los criterios para continuar o cancelar su funcionamiento.

Política de becas, subsidios, incentivos y apoyo a la formación de investigadores/as. La política de becas, subsidios e incentivos a la I+D es adecuada a los objetivos de la UNAHUR para la función y se ha ido adaptando al crecimiento de la Universidad. El IA explica que, en el periodo 2016-2019, no hubo becas porque no había estudiantes de grado avanzados/as o egresados/as, y que se realizaron cinco convocatorias PIUNAHUR. Al inicio, las y los docentes se incorporaban con dedicaciones simples, pero luego se fueron otorgando dedicaciones exclusivas. La falta de formación del personal llevó a que los productos de investigación en un primer momento fueran tal vez de menor relevancia científica, aunque sí de utilidad para la gestión.

En el periodo de 2019 a la actualidad, se describe el incremento de la actividad en I+D, la inclusión de nuevas líneas de investigación, la obtención de becas Estímulo a las Vocaciones Científicas (EVC) del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), el registro de ocho Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs), la generación de mecanismos de cofinanciamiento con la Agencia

I+D+i, los Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICTO) UNAHUR y otros avances en materia de fondos e incentivos. Se contempla también la creación de becas internas para I+D.

En el ámbito del desarrollo, se lanzó en 2020 una convocatoria para la creación de empresas de base tecnológica (la EBT UNAHUR 2020). Según se informó en las entrevistas de evaluación, diversos proyectos reciben apoyo de la Incubadora UNAHUR. En esta línea, cabe destacar la EBT FUTHURTECH SA, dedicada a desarrollar dispositivos tecnológicos de automatización y robótica, surgida a partir de un grupo de I+D de la Universidad.

Existen actividades de capacitación y actualización del personal de gestión de la I+D, tanto de la Secretaría de Investigación como de la Secretaría Administrativa Financiera, como así también para docentes, docentes investigadores/as y estudiantes de todos los niveles académicos. Por su parte, la Dirección de Vinculación Tecnológica brinda también cursos de capacitación en su área de trabajo. Sin embargo, no se identifica un programa específico o sistemático de formación.

La Universidad apoya el cursado y/o finalización de carreras de posgrado en el marco de políticas de cofinanciamiento de becas doctorales y posdoctorales en conjunto con el CONICET. Asimismo, existe una convocatoria interna de becas para el Doctorado en Educación. Se ha establecido una política de financiamiento de viajes, aunque aún no es de uso frecuente.

En términos generales, las estrategias de apoyo a la formación de investigadores/as son adecuadas, y tanto el personal docente como nodocente está satisfecho con estas.

Articulación horizontal de proyectos de investigación. Esta clase de proyectos surgen principalmente de las vinculaciones espontáneas entre las y los investigadores. Resulta esperable que, cuando se construya el edificio de laboratorios y se refaccione el espacio para docentes investigadores/as de las ciencias no experimentales, estos vínculos se multipliquen y fortalezcan. Por ahora, no se dispone de indicadores que den cuenta de la evolución de la cantidad de proyectos de investigación inter y/o transdisciplinarios.

Divulgación de resultados de investigación. Los subsidios contemplan la publicación de resultados. La Secretaría de Investigación cuenta con personal dedicado a la tarea de relevar la producción bibliográfica, aunque no se habían identificado artículos científicos con referato al momento de elaboración del IA.

Se destaca la creación del Repositorio Digital UNAHUR, adherido al Sistema Nacional de Repositorios del MinCyT. En 2021, se creó también el Programa de Cultura Científica, que prevé la implementación de una agencia de noticias científicas, clubes y museos de ciencia, estudios de percepción pública de la ciencia y la tecnología, y producción de contenidos audiovisuales.

La UNAHUR cuenta con una editorial propia y una revista, *La Perla del Oeste*, considerada un medio de divulgación de "cultura y territorio", no una publicación científica en sentido estricto.

Proyección del desarrollo para la función I+D

Distribución del presupuesto. La proporción del presupuesto de la Universidad destinado a I+D durante los últimos cinco años fue del 8% en promedio, aunque en 2021 se cuadruplicó respecto de 2020, alcanzando el 20% a expensas de gastos en recursos humanos.

No existen políticas específicas o mecanismos para la distribución de los recursos económicos. Convocatorias, subsidios y otras oportunidades de financiamiento externo van dictando el destino del presupuesto para la función I+D. Según el IA, el mayor número de PIUNAHUR corresponde al área de Humanidades y Artes, seguida por las de Ingeniería y Tecnología, y Salud.

El aporte presupuestario se encuentra asegurado, a la par de una política sostenida de incremento de fondos de origen externo a partir de subsidios y servicios de transferencia y extensión. Entre 2016 y 2021, ingresaron 85 millones de pesos por subsidios externos.

No se explicita una política de priorización de asignación de fondos. Los fondos concursables se distribuyen entre los cuatro agrupamientos de I+D según los proyectos que se presenten, mientras que las decisiones de adquisición de equipamiento, construcción de infraestructura y distribución de espacios para I+D son contingentes, ya que no obedecen a una regla o priorización establecidas ni a un proceso participativo de decisión.

Políticas de resguardo de la propiedad intelectual. En 2019, se firmó el convenio de adhesión a la Red de Centros de Apoyo a la Tecnología y a la Innovación (CATI), que depende del Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). Esto permitió a la UNAHUR acceder a capacitación y asesoramiento en temas de protección de la propiedad intelectual de sus productos científicos y tecnológicos. Si bien su desarrollo está previsto y el personal de la Dirección de

Vinculación Tecnológica se ha estado capacitando en el tema, como ya se indicó, la Universidad no cuenta aún con reglamentos ni procesos para patentes o protección de la propiedad intelectual. El IA menciona que se estaría evaluando contratar personal formado en materia de marcas y patentes.

Seguimiento y evaluación de las políticas y actividades de I+D. Si bien se trabaja en el desarrollo de un sistema de seguimiento e indicadores, por ahora y dado el bajo volumen, la recopilación se sistematiza en bases de datos de proyectos de I+D, personal de I+D, equipamiento y producción científica (artículos, ponencias, libros, etc.).

Se aprecia una evaluación y actualización permanentes de las políticas de I+D por parte de la Secretaría de Investigación con la colaboración de la Secretaría de Planeamiento y Evaluación, pero no parecen procedimientos formalizados ni participativos. La medición de los indicadores de monitoreo del cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional impulsará seguramente una revisión más formal y periódica de las políticas de I+D, lo que ayudará a definir nuevas acciones, fijar prioridades y asignar financiamiento.

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA FUNCIÓN I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Se observa consistencia entre los objetivos, las políticas y las estrategias, y las acciones en la función I+D que se van adecuando a la etapa de crecimiento de la Universidad. ▫ Los planes institucionales estratégico y de desarrollo cubren los aspectos y las necesidades de crecimiento de la función I+D (recursos humanos, infraestructura, equipamiento, etc.). ▫ Se estimulan los proyectos en áreas de vacancia. ▫ El personal de investigación se identifica con la visión institucional y valora positivamente la actitud de escucha y los esfuerzos para dar respuesta a sus necesidades. ▫ Existen becas, subsidios e incentivos adecuados al momento histórico de la Universidad y de la función I+D, así 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aunque hay un alto nivel de articulación, la función I+D está centralizada en la Secretaría de Investigación. ▫ No se explicitan los mecanismos de monitoreo y seguimiento de la función I+D. Algunas metas planteadas en el Plan de Desarrollo Institucional son indicadores pertinentes para el monitoreo de la función, pero no están disponibles para el Comité. ▫ No existe una política explícita de captación de recursos humanos de investigación ni de apoyo a la función, proceso que estaría más marcado por las oportunidades que por un plan establecido. ▫ Los cargos del personal que realiza actividades de I+D no fueron concursados. No se ha definido un mecanismo participativo formal para la distribución de recursos ni para la

<p>como planes de ampliación de estos mecanismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Todos los actores de la función I+D están muy motivados e involucrados. ▫ Los actores políticos, sociales y económicos del territorio valoran muy positivamente la presencia y las actividades de extensión y transferencia de la UNAHUR. 	<p>retroalimentación de las políticas para la función a partir de los resultados o productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ El personal de investigación expresa su interés en contar con una mayor definición respecto de la asignación de espacios físicos en los proyectos de infraestructura en curso. ▫ Si bien las autoridades de la Secretaría Administrativa Financiera muestran una excelente predisposición, los procesos de adquisición y ejecución de fondos tienen dificultades tanto para el personal de la Secretaría de Investigación como para las y los investigadores que repercuten en la ejecución de las políticas.
<p>SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Formalizar la participación de la planta de docentes investigadores/as en decisiones relevantes (plan estratégico, distribución de infraestructura, etc.). ▫ Asegurar una distribución adecuada del espacio y el acceso al equipamiento. ▫ Promover la articulación entre las y los docentes investigadores de distintos institutos académicos, como así también con instituciones internacionales. ▫ Una opción para acceder a personal técnico de apoyo financiado sería la creación de una unidad ejecutora de doble dependencia con el CONICET. ▫ Considerar la designación (o asignación de tarea) en la Secretaría Administrativa Financiera de un responsable principal y un respaldo para la gestión y seguimiento de los recursos de I+D, como contraparte para el personal de la Secretaría de Investigación. Sería ideal que esa persona centralizara los procesos de gestión presupuestaria. ▫ Planificar concursos para los cargos con dedicación exclusiva, en los cuales se integren distintas funciones sustantivas de la UNAHUR. ▫ Considerar, dentro del marco legal y reglamentario, la posibilidad de establecer condiciones especiales para las adquisiciones de material para I+D, por ejemplo, un mayor límite para las compras directas, y una definición más operativa de oferente único o especificidad de marca, para evitar la sobrecarga de tener que conseguir los tres presupuestos requeridos, en situaciones en las que aplique aquel criterio. 	

E. Evaluación de las políticas de género

Desde su creación la UNAHUR ha contemplado y establecido numerosas políticas, normativas y actividades tendientes a garantizar la paridad de género, tanto en su proyecto institucional como en los programas específicos de I+D. Así, se creó el Departamento de Género, Diversidades y Derechos Humanos, que funciona como dependencia de la Secretaría Académica y cuya función es establecer, promover y facilitar la transversalización de temas relacionados a género en las carreras académicas, y articular con sectores sociales del Estado y de la comunidad para evaluar y establecer políticas públicas para el correcto ejercicio de los derechos humanos.

En el año 2018, el Consejo Superior de la UNAHUR aprobó el Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género (Res. CS N° 82/2018) con el fin de analizar y trabajar sobre la problemática integral de género. Con una fuerte impronta de extensión social, contempla además la presentación de programas de investigación.

La reglamentación de la UNAHUR con respecto a la perspectiva de género fue incorporada también a la Política de Investigación (Res. CS N° 138/2020) a fin de impulsar y favorecer la participación y competitividad de la mujer en el sistema científico tecnológico. Para ello, se establecieron programas de becas de investigación —de grado y posgrado— destinadas a estudiantes y docentes mujeres y población LGBT+. En el año 2020, la UNAHUR otorgó 50 becas de estímulo vocacional a estudiantes mujeres de las carreras de Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Metalúrgica y de la Licenciatura en Informática.

La Universidad estableció —mediante el Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género— que se garantizaría el acceso de las mujeres y la población LGBT+ a posiciones jerárquicas en las áreas de su incumbencia y la integración paritaria de la mujer en los grupos, centros de investigación, EBT y otras áreas vinculadas al desarrollo científico tecnológico. Como parte de sus políticas, la UNAHUR creó un comité con el fin de revisar y modificar el Reglamento Académico y el Régimen de Convivencia desde una perspectiva de género. Estableció, además, un Protocolo de Actuación ante Situaciones de Violencia de Género, Acoso Sexual y Discriminación por Orientación Sexual o Identidad de Género para prevenir y resolver situaciones

de discriminación y violencia que ocurran dentro de la comunidad universitaria. Asimismo, en el año 2019, el Departamento de Orientación de la Universidad recibió alrededor de 21 consultas por situaciones de violencia de género en el ámbito universitario. Esto llevó a que el Departamento articulara sus actividades con la Dirección de Género del Municipio.

En el marco del Plan Anual de Capacitación en Igualdad de Género, la UNAHUR encuadró sus normativas en materia de género y diversidades dentro de los estándares mínimos de los marcos nacionales vigentes. Para ello, implementó las disposiciones previstas por la Ley N° 27.499 (conocida como "Ley Micaela") a sus protocolos y a la capacitación del personal mediante actividades tales como jornadas de apertura y reflexión, encuentros para estudiantes, docentes y nodocentes, intervenciones artísticas temáticas y talleres. En la página del Campus Virtual, se lleva a cabo una encuesta UNAHUR sobre violencia de género. Por su parte, algunos GID trabajan sobre diferentes aspectos de esta problemática con una fuerte impronta en la extensión social al medio, habiendo desarrollado un programa de investigación sobre el tema. Es importante resaltar que, durante la visita del CEE, se observó cartelera en numerosos espacios físicos de la Universidad que alienta la toma de conciencia sobre situaciones de violencia de género.

Como se mencionó antes, todas las actividades concernientes a las políticas integrales de género están coordinadas por el Departamento de Género, Diversidades y Derechos Humanos dependiente de la Secretaría Académica, y son llevadas a cabo principalmente por grupos de docentes investigadores/as de diferentes GID pertenecientes al Instituto de Educación. Sin embargo, durante las entrevistas, se observó que una parte de las y los docentes investigadores que desarrollan su labor en los otros institutos académicos desconocen las medidas, las políticas y las actividades que la Universidad desarrolla para garantizar la paridad de género, así como la existencia del Departamento de Orientación de la Universidad, al cual puede recurrirse en situaciones de violencia de género. Esto demuestra una falta de articulación o comunicación entre áreas de I+D y lleva a sugerir la realización de talleres y/o cursos que involucren la problemática de género, diversidades y derechos humanos orientados específicamente a docentes investigadores/as, becarios/as y personal de apoyo a la función I+D.

La distribución por género de docentes y docentes investigadores/as de la UNAHUR muestra históricamente un porcentaje mayor de mujeres que de

varones (según lo informado durante las entrevistas, un 70% de la planta total). Sin embargo, la relación se invierte en el área de Tecnología e Ingeniería, debido posiblemente a las disciplinas que contempla. Como se mencionó antes, la UNAHUR trata de revertir esta menor participación de mujeres en el área a través de su programa de becas estímulo de grado y posgrado destinadas a la comunidad femenina.

La distribución por sexo en el gobierno de la Universidad muestra un sesgo hacia una participación mayoritaria de varones, con un 30% aproximadamente de mujeres en los cargos electivos (Rectorado, direcciones de instituto y Consejo Superior). Si bien las mujeres predominan entre el personal docente, los cargos jerárquicos están ocupados en su mayoría por varones. Las medidas para resolver la participación femenina dispar en cargos superiores están contempladas en el Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género antes descrito. Así, por ejemplo, en las últimas elecciones de la UNAHUR, llevadas a cabo en 2019, se conformaron listas de candidatas/as con representación por género igualitaria, alternada y consecutiva.

La distribución por género entre las y los investigadores del CONICET es homogénea, aunque se observa un predominio masculino en las categorías más altas y esto se traslada a que los programas específicos de I+D están dirigidos en su mayoría también por varones. Por esto, se sugiere que, al momento de incorporar nuevos/as investigadores/as, tanto de CONICET como exclusivos de UNAHUR, se considere y planee la incorporación de investigadoras con mayor categoría dentro de la CIC.

Con respecto a los programas de I+D, la Universidad planea desarrollar un llamado a proyectos que incluya la problemática de género en la UNAHUR. Al momento de la visita del CEE, dichas convocatorias no se habían llevado a cabo aún. No obstante, la Universidad expresa su intención de *"formalizar mecanismos de evaluación ex ante y ex post, en donde se tomen en consideración criterios de género (tareas de cuidado, maternidad, cuestiones relacionadas a diversidades, etc.)"* (IA, p. 36).

La autoevaluación no aclara si la UNAHUR posee normativas específicas sobre licencias y beneficios para las mujeres que tiendan a la erradicación de diferencias de género entre el personal docente investigador y el personal docente. Sin embargo, diferentes secciones del Informe mencionan que se establecieron acuerdos con los gremios en paritarias locales para que el personal goce de las licencias pertinentes. En cuanto a las y los docentes

investigadores del CONICET, así como sus becarios/as con un cargo docente en la UNAHUR, se supone que gozan únicamente del mínimo establecido por el marco legislativo nacional. Se sugiere que el Plan de Mejoramiento y Desarrollo Institucional resultante del presente proceso de evaluación de la función I+D contemple estos temas con mayor detalle, los regule de modo adecuado y democráticamente consensuado, e incluya la diversidad de circunstancias que las tareas de cuidado implican.

Respecto de la infraestructura para promover la igualdad de géneros, el Régimen de Convivencia de la UNAHUR expresa el compromiso establecido para asegurar que ninguno de sus espacios físicos genere discriminación alguna por causas físicas, de género, etnia, religión, etc. Durante las entrevistas, pudo observarse que la Universidad cuenta con espacios de estacionamiento exclusivo y rampas que facilitan el ingreso al edificio de las personas con alguna discapacidad motriz. En línea con la perspectiva de género, el Régimen establece además que la Institución provea la infraestructura necesaria e incorpore espacios que favorezcan la igualdad.

En este sentido, la UNAHUR dispone de un lactario destinado a la comunidad femenina de docentes, docentes investigadoras, nodocentes y alumnas; sin embargo, el CEE infiere de las entrevistas mantenidas que su existencia no estaría ampliamente difundida entre la población objetivo. Si bien la Universidad posee baños destinados a mujeres o varones, no se observó la adecuación pertinente para el cuidado de niños/as, por ejemplo, cambiadores para bebés/as. Por último, cabe consignar que el Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género contempla la construcción de un jardín maternal y un espacio de actividades infantiles durante los próximos años, aunque no detalla en qué etapa de la ampliación de la infraestructura se construirán dichos espacios.

POLÍTICAS INTEGRALES DE GÉNERO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Políticas, normativas y actividades relacionadas con temas de género, diversidad y derechos humanos a cargo de la Secretaría Académica. ▫ Programa de Desarrollo de Políticas Universitarias de Igualdad de Género. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Falta de difusión de las políticas y los cursos relacionados con temas de género, diversidad y derechos humanos entre la comunidad afectada a la I+D. ▫ Menor proporción de mujeres en el área de I+D en Tecnología e Ingeniería, en

<ul style="list-style-type: none"> ▫ Departamento de Orientación de la Universidad que trabaja en conjunto con la Dirección de Género del Municipio. ▫ Normativa para asegurar la paridad en cargos electivos. ▫ Implementación de cursos de capacitación prescritos por la Ley Micaela. ▫ Preponderancia de mujeres entre el personal docente, docente investigador y nodocente en la mayoría de los GID. ▫ Becas de investigación, de grado y posgrado, para mujeres y población LGBT+ para equilibrar la composición por género. ▫ Espacios físicos que favorecen la igualdad de género. ▫ Medidas de concientización sobre situaciones de violencia de género. 	<p>cargos directivos y en posiciones jerárquicas superiores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Falta de difusión de los espacios físicos disponibles que aseguran la igualdad de género entre el personal de I+D. ▫ Poca precisión sobre cuándo se construirá el jardín materno paternal.
<p>SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Generar medios eficientes para la difusión de las políticas, la normativa y los servicios del Departamento de Orientación en materia de género. Asegurar que la difusión involucre no solo a la comunidad de docentes y estudiantes, sino también a todos los sectores o grupos que desarrollen la función I+D. ▫ Mejorar la articulación entre las áreas de docencia y de I+D mediante talleres y/o cursos que involucren problemáticas de género, diversidad y derechos humanos. ▫ Incrementar la proporción de personal femenino en cargos académicos directivos y de investigación. 	

F. Evaluación de la gestión de la función I+D

Desde los inicios de la Universidad, la función I+D resulta prioritaria. Esto se observa en diferentes aspectos de la arquitectura institucional, incluyendo la asignación presupuestaria para el desarrollo de las actividades científico tecnológicas, que aumentó de manera bastante consistente desde el 2% de 2017 al excepcional 20% de 2021. Durante este último año, se verifican aumentos significativos en la asignación de becas y proyectos de investigación, además de una inversión importante en equipamiento.

El gerenciamiento y la organización de la gestión de la I+D han permitido dar respuestas a las necesidades de la función a medida en que fueron surgiendo, incluyendo la generación de acuerdos con organizaciones como el CONICET, el INTA y otras universidades nacionales, y la creación de condiciones para la incorporación de investigadores/as. En este punto, como se ha señalado en otros lugares de este informe, la gestión ha estado más orientada a atender emergentes del crecimiento de la función I+D y menos a diseñar un rumbo estratégico para su desarrollo. En este sentido, en las entrevistas se hizo mención a problemas de gestión de adquisiciones (que derivó en la imposibilidad de importar un equipamiento de alta complejidad ya abonado), de adquisición de insumos y reactivos, y de ejecución presupuestaria en gastos específicos del área de I+D. Es por ello que se observa que aún falta consolidar circuitos y herramientas de gestión y administración, tanto a través del diseño de procesos como de la capacitación de personal administrativo y de gestión.

Durante la evaluación externa, se observó que el gerenciamiento y la organización de la gestión de I+D ha permitido dar respuestas a las necesidades de los equipos, generar acuerdos con organizaciones y crear las condiciones necesarias para la incorporación de investigadores e investigadoras. Se destaca, en este punto, su flexibilidad y disponibilidad para encontrar recursos, soluciones administrativas o diseños institucionales *ad hoc*, tanto para la incorporación de recursos humanos para investigación, como para su equipamiento. Sin embargo, es importante señalar que todo el gerenciamiento y la organización de la I+D recae en la iniciativa y el gran esfuerzo de muy pocas personas. Sería necesaria una mayor institucionalización para asegurar la sostenibilidad de ambas tareas.

El proceso de evaluación de los PIUNAHUR se realiza mediante la consulta a pares externos, lo cual constituye una buena práctica. No se informó, en cambio, una política de evaluación de recursos humanos con dedicación exclusiva a la investigación, ni cuáles son sus procedimientos o quiénes tienen la responsabilidad de llevarla a cabo. Se señaló la existencia de procedimientos para evaluar los agrupamientos de investigación, tanto respecto de su recategorización a niveles de institucionalización más altos (de centro de estudios a grupos, de grupos a laboratorios, etc.), como en relación con su continuidad. Sin embargo, no se han implementado todavía debido a su reciente creación.

El personal técnico y administrativo muestra un gran compromiso con su tarea, iniciativa y disposición al aprendizaje y a la innovación. En general, estos recursos provienen de distintos sectores de administración y se han constituido como equipo. Los más nuevos están incorporando aún los conocimientos específicos sobre la gestión de I+D y demuestran un gran interés e iniciativa para capacitarse en el área, incluso a través de posgrados. Durante el último año, recibieron formación específica en algunos sistemas de gestión necesarios para el desarrollo de su tarea. Sin embargo, el CEE no constató la existencia de un programa de formación continua.

Las necesidades presupuestarias de la función I+D —especialmente en lo referente a infraestructura, incorporación de equipamiento y asignación de dedicaciones exclusivas— se encuentran adecuadamente cubiertas, lo cual permite generar incentivos para la radicación de investigadores/as. A través de relaciones con el sector productivo, se canalizan inversiones en equipamiento orientado a la innovación, aunque estas relaciones se han motorizado hasta ahora a través de vínculos personales y laborales de los miembros de la Institución.

De las entrevistas se desprende que la gestión de I+D cuenta con recursos suficientes y promueve el acceso a otros del SNCTI. Las inversiones en la función —con recursos propios, de otras entidades públicas o en asociación con el sector privado— son importantes y muestran la existencia de una capacidad de planificación e implementación de proyectos, especialmente en las áreas de Biotecnología, y de Tecnología e Ingeniería.

En suma, el gerenciamiento y la organización centralizadas han permitido dar respuestas a las necesidades de la función I+D, generar acuerdos con organizaciones y crear condiciones para la incorporación de investigadores/as.

No se detectaron carencias significativas en la obtención y asignación de recursos, aunque existe una percepción de menor valoración económica, edilicia y de equipamiento para las ciencias sociales y humanas.

GESTIÓN DE LA FUNCIÓN I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ La gestión de I+D cuenta con recursos suficientes y promueve el acceso a recursos del SNCTI. ▫ El gerenciamiento y la organización centralizada de la I+D han permitido dar respuestas ágiles y flexibles a las necesidades de la función. ▫ La Universidad financia proyectos de investigación propios, que son evaluados mediante la consulta a pares externos. ▫ Los recursos humanos técnicos y administrativos muestran un gran compromiso con su tarea. ▫ Se observa una voluntad activa para la radicación de investigadores/as, especialmente de la CIC del CONICET. ▫ Se favorecen acuerdos con el sector productivo para generar inversión en la función I+D. ▫ Existe una política de acuerdos y gestión de recursos, especialmente en las áreas de Bioingeniería, y de Tecnología e Ingeniería. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ No están definidos ni la política de ingreso y evaluación de recursos humanos con dedicación exclusiva a la investigación ni los criterios públicos de evaluación de los PIUNAHUR. ▫ Los procedimientos para el seguimiento y la evaluación de los agrupamientos de investigación no se han aplicado todavía. ▫ Falta desarrollar circuitos y herramientas adecuadas de gestión y administración con la Secretaría de Administración y sus dependencias. ▫ No se dispone de un programa sistemático de formación continua para el personal administrativo y de gestión. ▫ La estructura centralizada y con pocos recursos humanos puede resultar insuficiente si la función I+D evoluciona de modo análogo al actual crecimiento institucional.
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Generar y/o formalizar circuitos de gestión administrativa y financiera —tanto en relación con la Secretaría de Administración de la Universidad, como con los agrupamientos de investigación— contemplando la experiencia y los puntos de vista del personal del área. ▫ Definir, implementar y publicar los criterios de evaluación periódica de docentes investigadores/as, proyectos PIUNAHUR y agrupamientos de investigación. ▫ Generar un programa sistemático de formación continua del personal administrativo en temas de administración, gestión y políticas de I+D. ▫ Pensar, en conjunto con los agrupamientos de investigación y otras instancias que se consideren relevantes, una estructura de gestión menos centralizada, que permita proyectar una mayor participación de los actores involucrados en la definición de políticas y una gestión ágil de los recursos. 	

G. Evaluación de los recursos humanos comprometidos en la función I+D

El constante crecimiento en la matrícula (de 3.651 inscriptos en 2016 a 32.037 en 2021) fue acompañado por un incremento en la planta docente (de 113 cargos en 2016 a 1.111 en 2021, con una dotación complementaria de 86 cargos de alumnos/as asistentes). La incorporación progresiva de docentes ha estado dedicada principalmente a asegurar el dictado de las carreras de grado. En cuanto a las dedicaciones, para el año 2021, la planta contemplaba 20 dedicaciones exclusivas, 38 semiexclusivas y 1.053 simples. Como informa la Tabla 1, la mayoría de los cargos exclusivos correspondía a la categoría de Profesor/a Adjunto/a y la de semiexclusivos, a la de Jefe/a de Trabajos Prácticos (JTP). En el caso de los cargos simples, la mayoría estaban asignados a JTP.

CARGO	DEDICACIÓN EXCLUSIVA	DEDICACIÓN SEMIEXCLUSIVA	DEDICACIÓN SIMPLE
Profesor/a Titular	3	6	55
Profesor/a Adjunto/a	15	13	211
Jefe/a de Trabajos Prácticos	1	16	717
Ayudante de Primera	1	3	70
Total	20	38	1.053

Tabla 1. Distribución de la planta docente según cargo y dedicación en 2021.
Fuente: IA (2021).

El 70% de los cargos se encuentra cubierto en forma interina. Si bien el CEE entiende que la necesidad de cubrir las funciones docentes impulsó este tipo de designación, el crecimiento de la planta y los años transcurridos ameritan que los cargos comiencen a regularizarse.

En 2021, la UNAHUR contaba con 38 docentes investigadores/as, cifra que justificaba el 3,5% del total de cargos. Esta dotación contaba con 21 cargos exclusivos, 11 semiexclusivos y 6 simples. Según la información relevada, este personal cumple un máximo de diez horas semanales en funciones de docencia y el resto se destinan a actividades de I+D.

La estrategia implementada para el crecimiento de la planta de recursos humanos para la función I+D contempla la radicación de investigadores/as del CONICET (en su mayoría, menores de 40 años) y la incorporación de investigadores/as a través de la ya mencionada convocatoria "Fortalecimiento en I+D+i", así como mediante la extensión de las dedicaciones docentes. La designación en estos cargos con mayor dedicación para realizar tareas de I+D depende directamente de la Secretaría de Investigación, es interina y contempla funciones docentes en asignaturas afines a la formación. Debido al carácter interino, las y los docentes investigadores se encuentran fuera de la carrera docente y no se deduce de la reglamentación vigente cómo podrían regularizar sus cargos, que no dependen de los institutos académicos. El CEE recomienda regularizar la planta de docentes investigadores/as mediante la sustanciación de concursos abiertos de antecedentes y oposición.

Las entrevistas con docentes investigadores/as permitieron verificar que solo una porción pequeña se encuentra categorizada de acuerdo con el Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores del Ministerio de Educación de la Nación. Esta situación podría estar relacionada con la juventud de la planta y el tiempo transcurrido desde el último llamado a categorización del Programa. El CEE recomienda que, en el futuro, se incorporen docentes investigadores/as con categorías I o II para potenciar y/o generar nuevas líneas de investigación.

En cuanto a la distribución de las y los docentes investigadores/as por área disciplinar, en 2021, el mayor número se observaba en Ciencias Sociales y en Ingeniería y Tecnología (doce en cada caso), seguidas por Ciencias Médicas (seis), Ciencias Naturales y Exactas (cinco) y Humanidades y Artes (tres). Si bien la estrategia de crecimiento en I+D permitió el aumento de la planta de docentes investigadores/as de la Universidad, se advierte un desbalance en su distribución por instituto y en su formación de posgrado. Esta disparidad podría relacionarse con la metodología de incorporación y las características disciplinares. Algunos/as investigadores/as poseen perfiles profesionales diversos y su integración no es completa. Para subsanar estos inconvenientes, se sugiere institucionalizar la participación de representantes de los institutos académicos, junto con las secretarías Académica y de Investigación, en las decisiones sobre la incorporación de nuevo personal, y realizar encuentros de becarios/as e investigadores/as como una herramienta de integración y generación de proyectos interdisciplinarios.

La Universidad ofrece becas propias, de EVC financiadas por el CIN y otras cofinanciadas con el CONICET y el INTI (Tabla 2). El número de becas posdoctorales resulta sumamente bajo. La Universidad podría incrementar el número de becas de grado y posgrado siguiendo los mecanismos establecidos en el Reglamento de Becas de Investigación (Res. CS N° 021/2018). Asimismo, el CEE entiende que podrían otorgarse becas posdoctorales de la Universidad o establecer algún otro mecanismo de incorporación de personal para evitar la pérdida de recursos humanos que han alcanzado el grado doctoral.

FUENTE TIPO	UNAHUR	EVC CIN	CONICET - UNAHUR	INTI - UNAHUR	TOTAL
Grado	1	22	0	6	29
Posgrado	15	0	2	0	17
Posdoctoral	0	0	1	0	1

TABLA 2. Becas de I+D 2020-2021 según fuente financiadora.

FUENTE: IA (2021).

Entre las y los 38 docentes investigadores registrados en 2021, 28 poseía formación de posgrado (25 doctores/as y tres magísteres) y diez de grado. Respecto al posgrado, cabe mencionar que si bien la Res. CS N° 070/2016 creó una Dirección de Posgrado dependiente de la Secretaría Académica, la Res. CS N° 171/2019 mantuvo sus funciones sin incluirla en el organigrama respectivo.

La Universidad fomenta la formación de posgrado del personal mediante un acuerdo paritario, que financia el cursado de estas carreras en otras instituciones (principalmente de carácter público). La iniciativa se considera sumamente importante, tanto para la formación de los recursos humanos como para la generación de lazos que favorezcan los proyectos interinstitucionales.

Existen en la Universidad tres GID consolidados: en Lingüística; en Microbiología Aplicada; y en Nanobiotecnología. Estos grupos incluyen a investigadores/as del CONICET y de la UNAHUR, becarios/as de grado y posgrado, y (los que hacen tareas experimentales) personal técnico de apoyo.

Por su parte, el Instituto de Salud Comunitaria lleva adelante una importante actividad de vinculación con el medio. Sin embargo, sus actividades de I+D se encuentran en una etapa incipiente de desarrollo. Para potenciarlas, sería conveniente incorporar docentes investigadores/as al Instituto y comenzar a fomentar su articulación con otras áreas. Por ejemplo, en las entrevistas, parte del personal que realiza actividades en laboratorios manifestó poca capacitación en primeros auxilios, y por esto una posibilidad de vinculación es la realización de cursos de primeros auxilios para ese personal.

El cuerpo técnico de la Secretaría de Investigación está integrado por el Secretario de Investigación, el Director de Vinculación Tecnológica y el personal administrativo del escalafón nodocente. Este personal se fue incrementando con la mayor demanda de tareas. A partir del IA y las entrevistas realizadas, el CEE valora que la cantidad de personal nodocente es insuficiente. En cuanto a las condiciones laborales, existe personal nodocente contratado, cuyo ingreso se realiza en forma transitoria para luego acceder a planta permanente mediante concursos cerrados. En este sentido, se sugiere regularizar la planta de personal nodocente con la sustanciación de concursos abiertos.

En cuanto a la formación del personal nodocente, durante las entrevistas, se informó sobre la realización de algunos cursos específicos, pero no sobre la existencia de una clara política de capacitación. El CEE entiende que debería fomentarse la formación para que, en el futuro, estas personas puedan ascender en el escalafón de acuerdo con esos antecedentes y su relevancia para la tarea a desempeñar.

Con respecto al personal de apoyo, surge de la visita a la Universidad que su número es insuficiente para atender a todos los grupos de investigación. El CEE sugiere considerar como una opción la creación de una unidad ejecutora de doble dependencia con el CONICET para acceder a cargos de la Carrera del Personal de Apoyo (CPA) y así cubrir este déficit.

Resulta destacable para el CEE que, en todas las entrevistas mantenidas, se observó un fuerte compromiso de los recursos humanos con la Institución, tanto entre el personal a cargo de la gestión, como entre docentes investigadores/as, becarios/as y personal nodocente. Cabe agregar que algo similar se percibió con los usuarios de los sectores público y privado, que se sienten parte del crecimiento de la Universidad.

RECURSOS HUMANOS COMPROMETIDOS EN EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Importante compromiso institucional por parte de todo el personal de la Universidad. ▫ Crecimiento de la planta docentes investigadores/as mediante distintas estrategias. ▫ La designación de docentes investigadores/as contempla el desempeño de funciones docentes en asignaturas afines a su formación. ▫ Tendencia en aumento evidente del número de docentes con dedicaciones exclusivas y semiexclusivas. ▫ Incentivo constante a la formación de posgrado del personal de I+D. ▫ Becarios/as de grado, posgrado y posdoctorado financiados/as por distintos programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Bajo número de docentes investigadores e investigadoras, esperable dada la breve historia de la UNAHUR. ▫ Desbalance en la distribución de docentes investigadores/as por instituto y en su formación de posgrado. ▫ Los/as docentes investigadores/as son designados por la Secretaría de Investigación, por fuera de la carrera docente, lo cual podría dificultar la regularización de los cargos, según la reglamentación vigente. ▫ Extensión de la dedicación a tareas de I+D mediante cargos interinos y por fuera de la carrera académica. ▫ Pocos/as docentes investigadores/as categorizados/as debido a la juventud de la planta y el tiempo transcurrido desde el último llamado a categorización del Programa de Incentivos de la SPU. ▫ Falta de medidas institucionales que favorezcan la interacción e integración entre las y los docentes investigadores, por ejemplo a través de capacitaciones o proyectos colaborativos de I+D. ▫ Escasas actividades de I+D y de articulación con el resto de las áreas del Instituto de Salud Comunitaria. ▫ Escaso número de becas de grado UNAHUR y posdoctorales en general. ▫ Inexistencia de la Dirección de Posgrado dentro del organigrama de la UNAHUR establecido mediante Res. CS N° 171/2019. ▫ Escaso personal nodocente y de apoyo. ▫ Ingresos a planta nodocente en forma transitoria o mediante concursos cerrados. ▫ Personal nodocente contratado. ▫ Poca capacitación del personal nodocente.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

- Institucionalizar la participación de representantes de los institutos académicos, junto con las secretarías Académica y de Investigación, en las decisiones sobre la incorporación de nuevo personal.
- Regularizar la planta de docentes investigadores/as y de personal nodocente mediante concursos abiertos.
- Realizar encuentros de becarios/as e investigadores/as de diferentes institutos académicos para potenciar la integración y la generación de proyectos interdisciplinarios.
- Incluir la Dirección de Posgrado dentro del Organigrama institucional establecido en la Res. CS N° 171/2019.
- Incorporar investigadores/as con categorías I o II del Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores.
- Fomentar la capacitación del personal nodocente.
- Explorar los pasos para la creación de una unidad ejecutora de doble dependencia con el CONICET para acceder a cargos de la CPA.

H. Evaluación de la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de la función I+D

La UNAHUR, desde el momento de su creación, ha trabajado de manera intensa para adquirir, ampliar y refuncionalizar los espacios edilicios a fin de asegurar el dictado de clases y el desarrollo de actividades de investigación. Al presente, cuenta con dos inmuebles ubicados en la localidad bonaerense de Villa Tesei: el edificio de la Av. Vergara 2222 (sede Vergara), donde funcionan las oficinas del Rectorado y de apoyo a la gestión; y el predio con ingreso por la calle Tte. Origone 151 (sede Origone), donde se encuentran los espacios áulicos, las salas de informática, los laboratorios de docencia e investigación, el gimnasio para las prácticas de los estudiantes y el estacionamiento. La UNAHUR, además, alquila una propiedad en las cercanías donde funcionan la Dirección de Comunicación y la Secretaría de Planeamiento y Evaluación Institucional, en conjunto con el Centro de Rehabilitación Respiratoria. Antes de la pandemia de COVID-19, parte de este inmueble estaba ocupado por 14 investigadores/as, el Secretario de Investigación, el Director de Vinculación Tecnológica y dos miembros del personal nodocente.

Al momento de la visita del CEE, para la función específica de I+D la UNAHUR cuenta con cuatro espacios de laboratorio: tres de ellos son de uso general para proyectos asociados con Biotecnología; y la Biofábrica, con fines de Biotecnología Vegetal. Dos de los tres espacios dedicados al desarrollo de proyectos de investigación en Biotecnología están actualmente en vías de remodelación. Las y los docentes investigadores/as tienen acceso también a equipamiento del INTA Castelar a través de los proyectos en colaboración.

El Laboratorio de Biotecnología – Sector 6 comenzó a funcionar en noviembre de 2021. Allí desarrollan sus actividades el Laboratorio de Nanosistemas de Aplicación Biotecnológica y el Laboratorio de Aplicaciones Biotecnológicas y Microbiología. Este espacio tiene una superficie de 58 m² y cuenta con una sala de cultivo para trabajar en condiciones de esterilidad. El equipamiento fue adquirido en gran parte con fondos propios. Por su parte, el Laboratorio de Biotecnología – Origone A funciona en un espacio de 25,5 m²; sus líneas de I+D vinculadas son parasitología, virología vegetal, entomología y microbiología de suelos.

Los laboratorios se encuentran bien equipados para las funciones que allí se llevan a cabo. Sin embargo, en algunos casos, el espacio de trabajo para el personal de I+D está compartido con la docencia, al tiempo que existen deficiencias en las condiciones de acceso a los laboratorios en remodelación. El CEE entiende que se trata de una condición transitoria y que, con la construcción del nuevo sector, estos inconvenientes se subsanarán por completo, dado que el acceso es muy bueno en general en el resto de las instalaciones. No obstante, el uso del equipamiento disponible podría potenciarse con una coordinación mayor entre las líneas de trabajo.

La Biofábrica fue adquirida en 2018 a la empresa Biofábrica Misiones SA con fondos provenientes del Programa de Apoyo al Fortalecimiento de la Ciencia y la Técnica en Universidades Nacionales, dependiente de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, y de la convocatoria "Universidad y Desarrollo Local". Este laboratorio puede producir —*in vitro*, de forma segura y limpia— miles de copias de una planta para utilizarlas con fines productivos, de remediación ambiental, o de forestación y arbolado. Dispone de tres módulos: de preparación y esterilización del material vegetal; de división y siembra del material; y de crecimiento con controles de temperatura, humedad e iluminación. Para completar la puesta en marcha de la tercera cámara (la Sala de Cultivo Vegetal), se utilizaron fondos propios y otros adjudicados en el año 2017 por la SPU en el marco de la referida convocatoria "Universidad y Desarrollo Local". La Biofábrica alberga además un módulo educativo para el dictado de clases. Para completar la investigación llevada a cabo en la Biofábrica, la UNAHUR cuenta con un espacio físico donde se realiza la rusticación en suelo de los plantines obtenidos *in vitro*.

El Centro de Rehabilitación Respiratoria, dependiente de la Dirección de Vinculación Tecnológica, se equipó durante la pandemia de COVID-19 con recursos provenientes del Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDEP) del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE), incorporándose personal y equipamiento específico para desarrollar tareas relacionadas con la pandemia. Actualmente, el Centro ha convertido la rehabilitación respiratoria de pacientes que sufrieron COVID-19 o padecen Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica (EPOC) en disciplina de interés científico. En el marco de la pandemia, se acondicionaron también espacios para constituir el Laboratorio de Diagnóstico, donde se realizó el análisis de más de 30.000 muestras provenientes de la zona para la detección de COVID-19. El Laboratorio dispone de equipamiento específico y de cabinas de seguridad biológica clase 2 tipo A2 y de flujo laminar,

adquiridos con fondos propios, subsidios de la Administración Pública Nacional y una donación de la Foundation for Argentinean Development. Estos espacios funcionan actualmente de manera acorde con las nuevas necesidades de la Universidad. Durante la visita, el CEE observó los avances de la obra de refuncionalización y puesta en valor del espacio de biosimulación, correspondiente a una superficie cubierta de 831 m².

Como ya se adelantó, la Universidad cuenta con centros tecnológicos de doble dependencia con asociaciones de empresas, los cuales permiten acceder a personal y equipamiento provistos por las contrapartes de la Universidad o adquiridos mediante convocatorias públicas de ciencia y tecnología. Se trata del Centro de Servicios de Tecnología Nuclear ADIMRA-UNAHUR y el Centro Tecnológico de Ensayos No Destructivos CEENDRA-UNAHUR. Allí se llevan a cabo tareas de I+D y prácticas de estudiantes de grado, se prestan servicios y se brindan actividades de capacitación en sus temáticas a personal de empresas.

Por su parte, el Centro de Investigación y Desarrollo en Informática Aplicada, además de tareas de docencia relacionadas con las carreras de Informática, lleva adelante líneas de investigación en procesamiento de datos académicos, tecnología educativa y bioinformática. Las actividades del Centro Tecnológico de Investigación y Desarrollo en Informática Aplicada redundan en beneficios para toda la comunidad educativa. No obstante, conviene señalar que el Centro se encuentra aún en una etapa de crecimiento y que no cuenta todavía con infraestructura edilicia.

Los centros de estudios que nuclean investigadores de las áreas de Humanidades y Arte, y de Ciencias Sociales no cuentan con espacio físico ni equipamiento para el desarrollo de sus tareas de I+D. Si bien lo tenían previo a la pandemia, la refuncionalización de la infraestructura para la lucha contra el COVID-19 y el aumento de la matrícula estudiantil obligó a convertir en aulas los espacios utilizados por estos centros. Para subsanar este inconveniente, la Universidad ha adquirido un inmueble que debe refaccionar.

En lo relativo a informática y tecnología de las comunicaciones, la Dirección de Gestión Informática, dependiente de la Dirección General de Administración de la Secretaría Administrativo Financiera y Técnica, es la encargada de brindar acceso a Internet a la Universidad. La conectividad inalámbrica es buena en todas las instalaciones y se valora positivamente el apoyo brindado a los estudiantes para emplearla dentro de la Institución durante la pandemia.

En 2021, la Universidad creó el ReDiHur, que comienza a nutrirse con las publicaciones de las y los docentes investigadores. Además, como ya se consignó, la Institución dictó un Reglamento de Filiación Institucional (Res. CS N° 61/2019 y su modificatoria 339/2021), cuyo cumplimiento —por ahora— es parcial.

La Biblioteca Miguel Cervantes de la UNAHUR cuenta actualmente con un área destinada al trabajo colaborativo (con más de 50 puestos de lectura y diez computadoras de uso frecuente), un área de lectura individual (con 12 puestos de lectura con conectividad), cuatro *notebooks* para préstamos en sala y cuatro computadoras para búsquedas bibliográficas. La política de desarrollo y gestión de colecciones se encuentra encuadrada en el Reglamento de Biblioteca (Res. CS N° 19/2019), que designa a la Comisión de Biblioteca como el órgano colegiado que participa en la planificación, el desarrollo y la evaluación de sus fondos bibliográficos. Además de unos 13.000 libros y el acceso a la Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología (BECyT) del MinCyT y a la Red de Bibliotecas Universitarias (que permiten complementar el acervo bibliográfico), la UNAHUR está suscripta y pone a disposición revistas electrónicas internacionales y bases de datos especializadas no incluidas en la BECyT pero que resultan prioritarias para las líneas de investigación de la Universidad.

La Secretaría de Planeamiento y Evaluación Institucional desarrolla planes de mejora para acompañar el crecimiento de la UNAHUR. La infraestructura edilicia destinada a docencia ha crecido aceleradamente debido al incesante aumento de la matrícula estudiantil, mientras que la vinculada con actividades de I+D es aún limitada. Mediante la participación en distintos programas de financiación, se están proyectando o llevando a cabo obras para subsanar este inconveniente. Se observa una deficiencia general de oficinas para docentes investigadores/as. De hecho, el espacio para investigadores/as reasignado para poner en marcha el Centro de Rehabilitación Respiratoria durante la pandemia no fue recuperado para esos investigadores/as, ni se reubicaron sus puestos de trabajo. Las y los investigadores incorporados entre 2020 y 2022 no cuentan con un lugar de trabajo presencial. Este déficit de infraestructura sería subsanado en el corto plazo con la readecuación de una vivienda adquirida por la Universidad para tal fin en las inmediaciones de los edificios actualmente en uso.

Cabe destacar la financiación obtenida a través del Programa Federal “Construir Ciencia”, que permitirá la concreción de laboratorios de investigación y trasladar a las y los investigadores del área de Biotecnología. Sin embargo,

durante las entrevistas, se evidenció poca participación y conocimiento por parte del personal implicado respecto de las mejoras edilicias bajo análisis o en marcha.

La gestión de los fondos para la adquisición de equipamiento está centralizada en la Secretaría de Investigación. Las compras se realizan a través de los canales habituales de la Universidad según los montos a ejecutar y las condiciones establecidas por las fuentes de financiación externas. Si bien el CEE entiende la responsabilidad existente en la administración de fondos, este procedimiento obstaculizó las adquisiciones en algunos casos. Teniendo en cuenta el actual contexto inflacionario, el Comité sugiere disponer una “caja chica” para facilitar las compras menores y evaluar la creación de un circuito especial para las compras relacionadas con la función I+D.

En lo relativo a seguridad e higiene, existe una normativa para el laboratorio destinado a la docencia (Res. CS N° 83/2018), pero no para el desempeño de las actividades de I+D. El Departamento de Seguridad e Higiene (dependiente de la Dirección de Infraestructura de la Secretaría Administrativa Financiera y Técnica) no trabaja de manera conjunta con la Secretaría de Investigación, la cual se ocupa de contratar el servicio de recolección periódica de residuos patológicos desde 2020. Al respecto, se recomienda adecuar la normativa de seguridad e higiene para la función I+D y mejorar la articulación entre la Secretaría de Investigación y el Departamento.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Acuerdos con el sector privado que permitieron contar con equipamiento e infraestructura específica para actividades de I+D. ▫ Participación en programas específicos para ampliar constantemente la infraestructura edilicia y el equipamiento disponibles. ▫ Centros tecnológicos con funciones de I+D de doble dependencia. ▫ Inversión de recursos propios para mejorar las instalaciones de trabajo. ▫ La Secretaría de Planeamiento y 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Distribución dispar de la infraestructura entre las áreas. ▫ En algunos laboratorios, el espacio de trabajo está compartido por las funciones I+D y docencia. ▫ Falta espacio físico de trabajo para las y los investigadoras en Ciencias Sociales y Humanidades y Arte. ▫ Poca participación de las y los investigadores en la planificación de la creación y el uso de los espacios. ▫ Condiciones de acceso deficientes en los laboratorios en remodelación.

<p>Evaluación Institucional desarrolla planes de mejora de la infraestructura para sostener el crecimiento de la UNAHUR.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▫ Creación del ReDiHur, de acceso abierto. ▫ Acceso a la BECyT del MinCyT y a la Red de Bibliotecas Universitarias. ▫ Actualización del material bibliográfico con recursos propios. ▫ Buena conectividad inalámbrica dentro de la Institución. ▫ Buenas condiciones generales de seguridad e higiene en los laboratorios destinados a la función I+D. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Circuito de compras poco adecuado a las necesidades de la función I+D. ▫ Poca articulación de las actividades de seguridad e higiene entre la Secretaría de Investigación y el Departamento de Seguridad e Higiene. ▫ Falta una normativa de seguridad e higiene relativa a las actividades de I+D.
<p>SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Llevar a cabo una mayor coordinación entre las líneas de trabajo para potenciar el uso del equipamiento disponible. ▫ Agilizar los procesos de adquisición de equipamiento e insumos, respetando las pautas impuestas por las fuentes de financiación externa y por la Universidad. ▫ Adecuar la normativa de seguridad e higiene a las actividades de I+D. ▫ Mejorar la articulación entre la Secretaría de Investigación y el Departamento de Seguridad e Higiene. ▫ Acentuar la participación de las y los investigadores en la planificación y la asignación del espacio físico (en construcción o reforma) para desempeñar la función I+D. 	

I. Evaluación de las actividades de I+D y sus productos

Los proyectos en desarrollo son originales y relevantes. En los proyectos de los institutos de Biotecnología y de Tecnología e Ingeniería se observa una orientación básica y tecnológica, y en el Instituto de Educación una orientación más aplicada y vinculada a la promoción y la extensión. El Instituto de Salud Comunitaria es el que menos proyectos de investigación posee, y se encuentra al servicio de la extensión y la colaboración con el sistema de salud local.

En términos generales, los proyectos adjudicados en el marco de las convocatorias de PIUNAHUR son representativos de la diversidad de disciplinas que coexisten en la Universidad. La convocatoria se ha mantenido de manera ininterrumpida desde el año 2016. En su edición de 2021 se otorgaron 32 proyectos, distribuidos en las áreas de Ciencias sociales, Humanidades y artes, Ingeniería y tecnología, Ciencias naturales y exactas y Ciencias médicas. De aquí se desprende, entonces, una balanceada participación de los diversos campos disciplinares en la adjudicación de proyectos. Vale la pena destacar la importancia de la convocatoria a PICTO, como una forma de financiamiento que incluye recursos propios y del SNCTI, contribuyendo de este modo a la integración a la política nacional en la materia. Por último, se observa una gran cantidad de proyectos financiados por la CIC, el CONICET, la ANPCyT y otras fuentes que, ganadas por los equipos de investigación, muestran un nivel de financiamiento adecuado y una calidad de proyectos en nivel de excelencia.

En general, como se advirtió ya en los capítulos C y D, se observa que las tendencias emergentes en actividades y productos en I+D están más vinculadas a la incorporación de nuevos investigadores e investigadoras y el aprovechamiento de oportunidades, que a una política definida de desarrollo de la función. Una excepción destacable es el caso de Salud Comunitaria, donde se encuentra radicado un único proyecto PIUNAHUR, "Atención primaria de la salud y territorio", directamente vinculado a los objetivos del Instituto de dar respuesta a las necesidades de la comunidad a partir de un conocimiento exhaustivo del sistema sanitario local, con una fuerte presencia de relaciones con la comunidad a través de proyectos de extensión. Existe, sin embargo, una debilidad en el escaso peso relativo que tiene la investigación en el Instituto, puesto que el proyecto señalado cuenta sólo con dos investigadores efectivos y

el instituto no tiene, o no señaló, otros proyectos de investigación acreditados. Esta vacancia de I+D en el Instituto de Salud Comunitaria ha sido señalada en el informe de autoevaluación.

La producción de I+D puede evaluarse en términos de publicaciones en revistas internacionales con referato, desarrollos tecnológicos y de tecnología social, y propiedad intelectual y patentes. Así entendida, la producción de I+D descripta en el IA es escasa y, según la información recabada en las entrevistas, incompleta. En términos generales, se observó una baja uniformidad de filiación institucional, de manera que cada investigador se identifica de diferentes maneras, incluso en algunos casos utilizando la adscripción institucional previa a su radicación en la Universidad. Aunque hay una normativa específica de filiación, que fue actualizada en 2021, en las entrevistas no se verificó su conocimiento por parte del personal de I+D. En el mismo sentido, la biblioteca de la universidad aún no cuenta con un repositorio institucional de la producción de I+D, lo cual dificulta su difusión.

En relación con los desarrollos tecnológicos, los ya existentes son de baja complejidad y consisten fundamentalmente en el diseño y fabricación de medidores de dióxido de carbono y kits de robótica educativa, por la empresa FUTHURTECH SA, y el "Dispositivo Control VHM", en colaboración con la empresa Adox SA. Otros desarrollos de mayor complejidad son todavía incipientes pero promisorios, incluyendo aquí métodos novedosos de impresión 3D de metal con soldadura (en el Instituto de Ingeniería y tecnología) y de nanotecnología aplicada a la salud (en el Instituto de Biotecnología). Se han generado, en la mayoría de los casos, en la asociación con otras partes que contribuyen a su financiación o su adopción, lo cual contribuye a definir su relevancia.

Conviene destacar también la creación de FUTHURTECH SA en 2020, ya consignada en el Capítulo D. Esta EBT, pensada para atender demandas sociales y surgida de un grupo de I+D con el apoyo de la Incubadora UNAHUR, desarrolla dispositivos tecnológicos de automatización y robótica. Como se señala en el Capítulo K, FUTHURTECH SA mantiene vínculos con el sector educativo de la región.

ACTIVIDADES DE I+D Y SUS PRODUCTOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Los proyectos en desarrollo son originales y relevantes, observándose orientaciones tanto básica como tecnológica en los proyectos vinculados a los institutos de Biotecnología, y de Tecnología e Ingeniería. Se destaca también la orientación aplicada en el Instituto de Educación y Salud Comunitaria. ▫ Los desarrollos realizados y en proceso se han generado en asociación con contrapartes que contribuyen a su financiación y/o su adopción. ▫ Todos los institutos académicos y los/as investigadores tienen un fuerte compromiso territorial. ▫ Temprana creación de FUTURTECH, EBT surgida de los equipos de UNAHUR en respuesta a demandas sociales. ▫ Existe una buena disposición y compromiso de la Secretaría de Investigación para planificar y llevar adelante actividades de I+D orientadas a productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ El Instituto de Salud Comunitaria aloja solo un proyecto de investigación y realiza, en general, pocas actividades de investigación. ▫ La producción científico tecnológica informada es muy escasa e incompleta. ▫ Se señala la necesidad de regularizar la filiación institucional en las publicaciones. ▫ Se encuentra pendiente la reglamentación de los temas vinculados a propiedad intelectual y patentes. ▫ La orientación de actividades y productos depende más de la incorporación de nuevos/as investigadores/as, que de la definición de una política de desarrollo de la función I+D.
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Generar y difundir un repositorio de productos de investigación institucional (incluyendo publicaciones, informes, patentes, etc.). ▫ Implementar la normativa de filiación institucional para las publicaciones del personal de I+D de la universidad, y gestionar su inclusión en bases de datos internacionales. Realizar capacitaciones con el personal de I+D sobre el tema. ▫ Se sugiere desarrollar una norma de propiedad intelectual, la cual puede estar basada en la norma modelo publicada por el MinCyT. ▫ Se sugiere consensuar líneas estratégicas para el desarrollo de actividades de investigación en colaboración con los institutos académicos. 	

J. Evaluación de la articulación de la función I+D con el resto de las funciones de la Universidad

Las funciones de docencia e I+D registran en la UNAHUR un desarrollo dispar debido al crecimiento exponencial de la matrícula, que obligó a concentrar los esfuerzos iniciales en la función docente. Ante esta situación, la Universidad ha generado una importante masa de cargos docentes con dedicación simple —que justifica el 94,8% del total—, relegando al 1,8% las dedicaciones exclusivas. Según el IA, al momento de su elaboración, solamente el 3,5 % de los docentes de la Universidad tenía dedicaciones mayores para I+D, mientras que el 5% se vinculaba de alguna manera con este tipo de actividades sin percibir remuneración adicional.

Para promover la integración de las funciones sustantivas mencionadas, la UNAHUR incorporó 11 investigadores/as del CONICET –6 mediante la convocatoria “Fortalecimiento en I+D+i” (referida en capítulos anteriores), 4 atendiendo solicitudes de cambio de lugar de trabajo y 1 a través de la convocatoria general. Este personal fue designado en tareas docentes con diferentes dedicaciones, capitalizándose así la radicación de investigadores/as formados/as también en la docencia de grado. Según pudo relevarse en las entrevistas, la radicación de investigadores/as de otras universidades u organismos de ciencia y técnica se origina en contactos personales, que luego se institucionalizan con la asignación de lugares de trabajo y cargos docentes.

Otro vínculo entre docencia e I+D se expresa en las becas mencionadas en el Capítulo G: propias; EVC del CIN; y cofinanciadas con el INTI y el CONICET.

Como ya se explicó, la disparidad en las dedicaciones docentes repercute en la vinculación con las propuestas de posgrado. El Instituto de Educación y el Instituto de Biotecnología reúnen la mayor cantidad de investigadores (15 cada uno, según la Tabla 10 del IA) y son los que ofrecen una oferta de posgrado más amplia en carreras de especialización y maestrías. Cabe notar que el único doctorado dictado en la UNAHUR es en Educación, de creación reciente (IA, p. 79). Por lo demás, la ausencia de investigadores/as con dedicación exclusiva en el Instituto de Salud Comunitaria (Tabla 10 del IA) redundaba en la dificultad de articular con propuestas de posgrado y de actividades en I+D.

En relación también con la formación de posgrado, se destaca el acuerdo con el SUDHur para la creación del Fondo de Formación Docente, que provee becas de posgrado para las y los docentes de la Universidad. El Fondo se financia anualmente con recursos de la UNAHUR equivalentes hasta el 0,3% del presupuesto aprobado por el Congreso de la Nación para la Institución. Desde su creación, otorgó 96 becas, incluidas 15 becas de posgrado entre 2020 y 2021 (Tabla 25 del IA). Estas se sumaron a dos becas de posgrado y una posdoctoral financiadas por el CONICET.

Conviene subrayar que la elección de la carrera a financiar por la UNAHUR depende del o la docente postulante, es decir, la decisión no necesita adecuarse a las prioridades identificadas por la Secretaría de Investigación y orientarse hacia las áreas de interés definidas por la Universidad. Por su parte, el IA reporta falencias en la coordinación entre la Secretaría de Investigación y la Dirección de Posgrado de la Secretaría Académica, para relacionar la oferta de posgrados con los avances en la función I+D de la UNAHUR.

La relación entre la UNAHUR y los profesores de enseñanza media que cursan la Licenciatura en Educación, brinda a los alumnos del Doctorado en Educación la posibilidad de desarrollar proyectos de investigación relacionados con el sistema educativo en la zona de influencia de la Universidad, articulando actividades de docencia y de I+D.

En materia de extensión, tanto durante las entrevistas mantenidas por el CEE como en los documentos políticos y estratégicos de la UNAHUR, resultó patente la fuerte orientación de la Universidad hacia el trabajo con la comunidad y las actividades de extensión. Al respecto, cabe destacar los 18 proyectos de voluntariado financiados por la Institución sobre temáticas diversas de contenido social. Durante la visita, se informó al Comité que el Centro de Servicios de Tecnología Nuclear ADIMRA-UNAHUR y el Centro Tecnológico de Ensayos No Destructivos CEENDRA-UNAHUR comenzarían a dictar cursos de capacitación en sus temas específicos, una acción de extensión sin duda importante. Una valoración análoga corresponde al Centro de Rehabilitación Respiratoria del Instituto de Salud Comunitaria, cuya labor pone de relieve la relación de la Universidad con el medio, aun cuando ameritaría que despliegue una mayor actividad en I+D.

Como se consignó en el Capítulo C, la UNAHUR cuenta con el Reglamento de Actividades de Transferencia en Innovación (Res. CS N° 50/2018 y su modificatoria Res. CS N° 73/2019), que establece las definiciones y los

alcances de tales actividades, quiénes pueden participar en estas, cómo los beneficios económicos obtenidos deben distribuirse y los mecanismos de gestión de la innovación y la propiedad intelectual. De este modo, el Reglamento permite encuadrar en un mecanismo legal y administrativo la realización de actividades de transferencia.

El IA detalla la prestación de seis asistencias técnicas, cinco de las cuales se relacionan con estudios y evaluación de impacto ambiental solicitados por gobiernos locales y organizaciones oficiales. La prestación de servicios por parte del Centro de Servicios de Tecnología Nuclear y del Centro Tecnológico de Ensayos No Destructivos está circunscrita por ahora a empresas miembros de las respectivas asociaciones de las que codependen. Durante la visita del CEE, se informó la reciente incorporación de investigadores/as con dedicación exclusiva; esto permitirá ampliar las posibilidades de prestación de servicios tecnológicos y desarrollar proyectos de desarrollo junto con empresas.

ARTICULACIÓN DE LA FUNCIÓN I+D CON EL RESTO DE LAS FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Prestación de servicios tecnológicos de los centros tecnológicos y laboratorios con docentes investigadores/as de dedicación exclusiva. ▫ Política de becas al personal con dedicación exclusiva para la realización de posgrados en la UNAHUR y otras universidades. Esto permite mejorar la calificación de los recursos humanos para las funciones docente e I+D. ▫ Incorporación con dedicación exclusiva de investigadores/as del CONICET, el INTA y la UNAHUR en actividades de docencia, extensión y transferencia. ▫ Participación de estudiantes de grado y docentes investigadores/as en actividades de extensión (en especial, del Instituto de Educación y del Instituto de Salud Comunitaria). ▫ Vínculos personales fluidos entre los diferentes actores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Riesgo de compartimentar la visión de las actividades de docencia e investigación debido a que algunos cargos son gestionados por áreas diferentes. ▫ Escasa planificación conjunta de los posgrados entre la Secretaría de Investigación y el área de Posgrado, dependiente de la Secretaría Académica. ▫ Disparidad evidente entre institutos académicos en cantidad y dedicación exclusiva de sus investigadores/as, situación que impacta en la oferta de posgrado. ▫ Carencia de un mecanismo formal que articule la Secretaría de Investigación y la dirección de los institutos académicos para la atracción de recursos humanos calificados.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

- Centralizar e integrar la gestión de los cargos, independientemente de la dedicación en horas o en funciones ejecutivas.
- Mejorar la articulación entre la Secretaría de Investigación y la Dirección de Posgrados para la planificación de una oferta de posgrado adecuada a las necesidades del entorno.
- Fortalecer una planificación conjunta entre la Secretaría de Investigación, la Secretaría Académica y los institutos académicos para la incorporación de recursos humanos.

K. Evaluación de la relación de la función I+D con el contexto regional, nacional e internacional

Las actividades de extensión y transferencia referidas en el Capítulo J — entre otras, los voluntariados y las asistencias técnicas— ponen en evidencia la atención dispensada al territorio y el estrecho compromiso asumido con este por la UNAHUR. En esta relación, se inscribe también la creación de la EBT FUTHURTECH SA, surgida a partir de un resultado de investigación de la Universidad y apoyada por la primera convocatoria para la creación de Empresas de Base Tecnológica (EBT UNAHUR 2020). FUTHURTECH SA se dedica a desarrollar dispositivos tecnológicos de automatización y robótica, y ha establecido vínculos con el sector educativo de la región. Este impulso emprendedor probablemente se refuerce con la construcción de los nuevos edificios de la UNAHUR y la puesta en valor de los existentes, así como la radicación de investigadores/as en el área de influencia.

La Universidad ha creado un Consejo Social Comunitario, cuyo funcionamiento fue reglamentado por la Res. CS N° 71/2016. Integrado por organizaciones públicas, privadas y del tercer sector, contempla entre sus objetivos proponer lineamientos para el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y extensión de acuerdo con las necesidades de la región.

La orientación específica hacia la vinculación con el sector productivo se plasma también en la creación del CPyME UNAHUR en 2021. Su objetivo es vincular y transferir todos los conocimientos a su alcance, y acompañar el crecimiento y desarrollo del sector productivo argentino con énfasis principal en las micro, pequeñas y medianas empresas en la zona de influencia directa de la Universidad. De acuerdo con información complementaria enviada luego de la visita del CEE, a través de la Incubadora UNAHUR, se apoyaron 25 emprendimientos con solicitudes de financiamiento a organismos oficiales.

Si bien la UNAHUR dispone de mecanismos para relevar necesidades de la región, no se conocen las propuestas formuladas por el Consejo Social Comunitario ni su correlato en acciones concretas de la Universidad. Por lo demás, debe destacarse particularmente que la Secretaría de Investigación cuenta con un área dedicada a la interacción con el sector productivo. Sin embargo, debido a la breve historia de la Universidad, se hace necesario

homogeneizar ciertos criterios para el relacionamiento con emprendedores y empresas pymes o grandes.

En cuanto a vínculos y redes con otras instituciones, resulta especialmente importante la relación entre la UNAHUR y el INTA Castelar, que favorece que investigadores/as con lugar de trabajo en el Instituto formen parte de equipos docentes en las carreras de la Universidad. Asimismo, existen proyectos de investigación con recursos humanos compartidos entre ambas instituciones. De manera similar opera la relación fluida con la Universidad Nacional de Quilmes, que permitió la radicación de investigadores/as de ese origen en la UNAHUR. La profundidad de estas relaciones (mencionadas por el IA sin demasiado detalle) resultó evidente durante la visita institucional del CEE.

La relación con la CEENDRA, en tanto, permitió firmar un convenio específico para la creación del Centro Tecnológico de Ensayos No Destructivos. De manera similar, resulta positivo el vínculo con la ADIMRA, que dio lugar a la fundación del Centro de Servicios de Tecnología Nuclear y Energías Alternativas. Ambos centros cuentan con equipamiento para las actividades de I+D, la prestación de servicios y la capacitación. No se ha informado que la UNAHUR haya establecido relaciones con instituciones internacionales de I+D.

El Programa de Cultura Científica de la UNAHUR, creado recientemente por la Res. CS N° 380/2021, prevé la creación de una agencia de noticias científicas, clubes y museos de ciencia, la realización de estudios de percepción pública de la ciencia y la tecnología, y la producción de contenidos audiovisuales. Cabe notar que, si bien el organigrama de la Secretaría de Investigación incluye una Dirección de Cultura Científica y un Departamento de Popularización de la Ciencia, esas instancias no se encuentran aún cubiertas ni dotadas con los recursos humanos necesarios.

Las acciones de divulgación se desarrollan a través de la Red Interuniversitaria de Popularización de la Ciencia y la Tecnología con miras de fortalecer este tipo de actividades en los territorios de influencia. Así, la UNAHUR despliega esta labor juntamente con la Universidad Nacional de José C. Paz, la Universidad Nacional de Quilmes, la Universidad Nacional de Moreno, la Universidad Nacional Arturo Jauretche, la Universidad Nacional de Avellaneda y la Universidad Nacional de General Sarmiento.

RELACIÓN DE LA FUNCIÓN I+D CON EL CONTEXTO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Proyectos conjuntos con otras instituciones del SNCTI. Destacable articulación con el INTA Castelar. ▫ Proyectos de extensión de calidad, fuertemente anclados en los institutos de Salud Comunitaria y Educación, que evidencian una buena inserción territorial de la Universidad. ▫ Proyectos de voluntariado en Educación. ▫ Vínculo con instituciones del SNCTI (entre otras, el CONICET, la Universidad Nacional de Quilmes y la Comisión Nacional de Energía Atómica) que ha permitido la radicación de investigadores/as jóvenes y sus respectivos grupos de I+D. ▫ Vínculos destacables con cámaras empresariales importantes (como la ADIMRA y la CEENDRA) que posibilitaron equipar laboratorios para docencia, I+D y transferencia. ▫ El CPYME y la Incubadora UNAHUR se destacan como instancias de relevamiento de demandas del sector productivo. ▫ Normativa de creación de EBT y de prestación de servicios a terceros que evidencia la importancia institucional de la transferencia al medio socioproductivo. ▫ A pesar de la juventud de la Universidad, creación de una EBT donde la UNAHUR es accionista a partir de un resultado de I+D. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ El organigrama diseñado por la Secretaría de Investigación propone áreas específicas de relaciones con el sector productivo y de comunicación de la ciencia con actividades poco diferenciadas entre sí y sin procedimientos claramente establecidos. ▫ No se evidencian relaciones con universidades extranjeras.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Generar acciones sistemáticas de relevamiento y difusión de la oferta de capacidades de I+D tanto para los sectores público y privado. ▫ Ampliar la prestación de servicios tecnológicos a demandas de otras empresas que no sean necesariamente miembros de las cámaras con las que se tiene relación, así como a otros municipios. ▫ Consolidar la organización de las actividades de vinculación tecnológica, con roles y

procesos específicos, y personal calificado, que pueda articular con áreas del Rectorado (como Administración y Dirección de Asuntos Legales) para mejorar el relacionamiento con emprendedores, pymes o empresas grandes.

- Generar proyectos de I+D que tengan como objeto de estudio las intervenciones en el territorio.
- Iniciar actividades de vinculación y cooperación con instituciones extranjeras de ciencia y tecnología.

L. Evaluación de los agrupamientos de I+D

Como se explicó en el Capítulo C, la organización de la función I+D está coordinada por la Secretaría de Investigación, que centraliza su gestión y administración, y tiene bajo su órbita la Dirección de Vinculación Tecnológica y la dirección de la Biofábrica.

La definición, creación y evaluación de agrupamientos de I+D, transferencia e innovación están reglamentadas por la Res. CS N° 217/2021. Los agrupamientos operativos al momento de la evaluación externa, ya listados en el Capítulo D, eran los siguientes.

Institutos de I+D y centros tecnológicos.

- Centro de Investigación y Desarrollo en Informática Aplicada
- Centro de Servicios de Tecnología Nuclear ADIMRA-UNAHUR
- Centro Tecnológico de Ensayos No Destructivos CEENDRA-UNAHUR

Laboratorios de I+D. Si bien el objetivo de la estructura establecida por la Res. CS 217/2021 es el agrupamiento del personal de I+D, la categoría "Laboratorios" no es un nivel que agrupe personal, sino un "espacio físico experimental donde se lleva a cabo la función I+D". Esta categoría resulta disonante en el marco de la clasificación establecida, causa confusión y dificulta comprender la estructura de I+D.

- Laboratorio de Nanosistemas de Aplicación Biotecnológica. Nuclea al GID en Nanobiotecnología e investiga el desarrollo de sistemas tópicos de actividad fotoquímica para leishmaniasis y cáncer de piel, sobre la encapsulación de activos naturales en nanocosméticos, y acerca de fármacos de uso humano y/o veterinario en nanosistemas. Este GID lleva a cabo sus actividades en el espacio físico del Laboratorio de Biotecnología – Sector 6.
- Laboratorio de Aplicaciones Biotecnológicas y Microbiología. Nuclea al GID en Microbiología Aplicada. Investiga insectos para el desarrollo de alimentos balanceados y alimentos aptos para humanos. Este GID lleva a cabo sus actividades en el espacio físico del Laboratorio de Biotecnología – Sector 6.
- Laboratorio de Diagnóstico y Centro de Rehabilitación Respiratoria. Fueron puestos en marcha en el año 2020, en el marco de la pandemia de COVID-

19, para dar respuesta a las demandas sociales de pacientes provenientes de los municipios de Hurlingham e Ituzaingó, provincia de Buenos Aires.

Grupos de I+D (GID). La investigación que cada uno realiza está bien definida y orientada a problemáticas territoriales. Si bien las y los investigadores involucrados desempeñan la función docente según su temática de investigación, no se identifica una clara pertenencia de cada grupo a un instituto académico específico.

- GID en Lingüística. Investiga en lingüística de género, análisis del discurso de gramáticas y lenguas originarias. Tiene siete integrantes: un miembro de la CIC del CONICET, dos investigadores/as de la UNAHUR, tres becarios/as de grado y uno posdoctoral. No cuenta con personal técnico de apoyo.
- GID en Microbiología Aplicada. Investiga péptidos antibióticos, cannabis, bioinsumos agroecológicos y virología vegetal. Tiene diez integrantes: dos miembros de la CIC del CONICET, dos investigadores/as de la UNAHUR, cuatro becarios/as de grado, uno/a doctoral y un personal técnico de apoyo.
- GID en Nanobiotecnología. Investiga enfermedades poco frecuentes, cáncer y sus aplicaciones veterinarias. Tiene nueve integrantes: cuatro miembros de la CIC del CONICET, un/a becario/a de grado, dos doctorales, uno/a posdoctoral y un personal técnico de apoyo.

Centros de estudio. Se institucionalizaron para cumplir con el desarrollo de productos de I+D. Actualmente llevan a cabo solo divulgación científica y producción de insumos para políticas públicas. Estos centros carecen de un lugar físico propio, teniendo que compartir las aulas de dictado de docencia.

- Centro de Estudios Metropolitanos UNAHUR-Universidad Metropolitana de los Trabajadores-Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Centro de Investigación en Políticas Públicas Territoriales Aplicadas
- Centros de Estudio de Políticas Públicas Promoción y Protección de la Niñez y la Adolescencia
- Centros de Gestión de la Innovación en Energía

Según lo explicitado en el IA y en las reuniones, los vínculos entre los agrupamientos y los institutos académicos son los siguientes.

- **Instituto de Biotecnología.** GID Microbiología Aplicada, Nanobiotecnología, Laboratorio de Nanosistemas de Aplicación Biotecnológica y Laboratorio de Aplicaciones Biotecnológicas y Microbiología.

- **Instituto de Educación.** Tiene bajo su órbita al GID en Lingüística y los tres Centros de Estudios.
- **Instituto de Salud Comunitaria.** Involucra las actividades del Laboratorio de Diagnóstico y del Centro de Rehabilitación Respiratoria.
- **Instituto de Tecnología e Ingeniería.** Incluye el Laboratorio de Metalurgia, el Centro Tecnológico de Ensayos no Destructivos y el Centro de Investigación y Desarrollo en Informática Aplicada.

La articulación entre las secretarías Académica y de Investigación no está explicitada en grado y detalle suficientes como para discernir en forma clara la pertenencia de cada agrupamiento a un instituto académico y sus objetivos. Por esta razón, se sugiere elaborar normativas y políticas que detallen esa relación y su funcionamiento. Conviene señalar que, en algunos institutos académicos, la gestión de I+D es prácticamente nula, ya que los GID y laboratorios involucrados están abocados más al desarrollo social que a la investigación, pudiendo articularse ambos aspectos sin relegar ninguno. Las falencias en la articulación de la Secretaría Académica con la de Investigación se refleja también en el desequilibrio entre personal docente y de investigación (cfr. Capítulo G sobre recursos humanos) y en el desequilibrio entre el crecimiento de la gestión docente versus las actividades de I+D. Además, debido posiblemente a la carencia momentánea de espacios físicos concretos, se visualiza una falta de articulación entre agrupamientos de diferentes institutos académicos que permita llevar a cabo proyectos interdisciplinarios. A pesar de ello, las autoridades de UNAHUR, al detectar estos problemas, implementaron sistemas para fortalecer la gestión I+D mediante PIUNAHUR orientados a desarrollos e investigaciones aplicadas, estableciendo temas estratégicos que promovieran el trabajo interdisciplinario y la constitución de equipos con independencia de su pertenencia a distintos laboratorios o GID. Por lo demás, debe destacarse que la Universidad impulsa también la presentación a la convocatoria "Fortalecimiento en I+D+i" del CONICET, otorgando cargos de profesor/a adjunto/a o jefe/a de trabajos prácticos con dedicación simple a investigadores/as que ingresen por este mecanismo.

Como ya se expresó en los capítulos G y J, la formación del personal docente investigador posibilitaría la creación de carreras doctorales, por lo cual se sugiere crear una oferta de este tipo para el perfeccionamiento en I+D destinado a egresados/as de la UNAHUR o de otros centros, mediante una mejor articulación entre la Dirección de Posgrados y la Secretaría de

Investigación. Cabe destacar que la UNAHUR ha implementado, en forma específica para cada instituto académico, herramientas destinadas a revertir esta situación. Así, por ejemplo, el Instituto de Salud inició un programa de formación docente orientado hacia estudios de posgrado; el Instituto de Educación ha logrado recientemente la acreditación del Doctorado en Educación para el perfeccionamiento profesional de investigadores/as; el Instituto de Biotecnología (que alberga el mayor número de investigadores/as del CONICET) está diseñando posgrados de Especialización en Biotecnología Vegetal y en Nanobiotecnología; y el Instituto de Tecnología e Ingeniería está gestionando un posgrado en Gestión de la calidad y asuntos regulatorios en industrias vinculadas a la salud.

Sobre la base del número de investigadores/as del CONICET distribuidos en los GID, el CEE sugiere crear una unidad ejecutora de doble dependencia UNAHUR-CONICET, que involucre la incorporación de becarios/as doctorales y posdoctorales, de personal de la CIC y la Carrera del Personal de Apoyo a la Investigación. Una vez creada, esta unidad ejecutora podría también incluir a investigadores/as de la UNAHUR, favorecer la presentación de las y los investigadores a Proyectos de Investigación Plurianuales (PIP), concursar por subsidios para infraestructura edilicia y de mantenimiento anual con fondos del CONICET, impulsar la prestación de Servicios Tecnológicos de Alto Nivel (STAN) CONICET-UNAHUR y estimular la función I+D en áreas de vacancia que la Universidad detecte.

AGRUPAMIENTOS DE I+D	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Siendo una joven institución, posee una evolución proactiva en Educación y Ciencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Falta de definición en la pertenencia de cada grupo y/o centro de investigación a un instituto académico específico.
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Reflejar en el organigrama de I+D la pertenencia de cada unidad de I+D al instituto académico correspondiente, lo que podría mejorar la articulación entre las secretarías Académica y de Investigación. 	

M. Conclusiones y propuestas de líneas de mejoramiento

La UNAHUR es una institución de muy reciente creación, cuyo núcleo fundador e impulsor de su crecimiento es la vinculación y el desarrollo socioproductivo del territorio circundante. Además de lograr abastecer una necesidad académica de veloz incremento, la Universidad aborda también el desafío de fortalecer la institucionalización de sus prácticas, alcanzar mayor fluidez en la articulación de sus funciones sustantivas y brindar previsibilidad para el despliegue de la función I+D en un marco de crecimiento eficiente y ordenado.

La principal fortaleza de la UNAHUR es el empeño y gran compromiso con la función I+D de sus autoridades y del equipo técnico especializado. A esto se suman: un adecuado y exhaustivo marco normativo; la asignación de recursos propios para sostener las actividades inherentes a la función aquí evaluada; la existencia de otros organismos de ciencia y tecnología en el territorio, y la gran aceptabilidad y cooperación que la Universidad ha logrado en su breve historia por parte de los sectores políticos, institucionales y sociales de su entorno.

Las principales debilidades detectadas son: la falta de instancias colegiadas para la adopción de algunas decisiones y la articulación a mediano y largo plazo entre las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, incluyendo la posibilidad de desarrollar proyectos colaborativos internos entre las y los investigadores; el retraso en la formalización de los mecanismos de acceso y permanencia del personal docente investigador (concursos); y la persistencia de un modelo de "aprovechamiento de oportunidades" (proyectos que traen las y los investigadores que se incorporan) en lugar de uno más orientado por una visión para la función I+D.

Las principales recomendaciones del CEE son: aprovechar el momento de inflexión del crecimiento de la Universidad para crear estructuras de gestión ágiles y flexibles que contemplen las necesidades actuales y futuras de la función I+D, por ejemplo, para los procesos de adquisición de equipamiento e insumos; diseñar mecanismos participativos para las incorporaciones de personal, para regularizar sus cargos y para los proyectos de I+D; y asegurar una distribución adecuada del espacio y el acceso al equipamiento.

A continuación, se resumen las sugerencias ya formuladas, fundamentadas y jerarquizadas según dimensión de análisis.

Respecto del marco institucional en que se desarrolla la función

1. Revisar la efectividad de la estructura orgánica En el marco de la reforma en curso de la Secretaría de Investigación, sería importante dotar a las nuevas áreas de una capacidad de gestión ágil y flexible, que pueda adaptarse a las necesidades actuales y futuras de la función I+D. Por ejemplo, otorgarles autonomía, flexibilización y/o automatización para los procesos de compras y contrataciones para I+D.
2. Fortalecer la articulación entre las funciones de docencia, investigación y extensión para el mediano y largo plazo.
3. Considerar una migración paulatina del modelo de "aprovechamiento de oportunidades" hacia otro más orientado por una visión para la función I+D.
4. Formalizar los mecanismos de acceso y permanencia (concurso) de la planta I+D, con responsabilidades, tareas y dedicaciones (incluyendo las de extensión). Diseñar una estructura que refleje esas definiciones.
5. Considerar instancias colegiadas para la adopción de ciertas decisiones claves.
6. Revisar las normas administrativas de incorporación y permanencia de los recursos humanos de I+D, como así también los procesos de adquisición de equipamiento e insumos para I+D.

Respecto de las políticas y estrategias para I+D

1. Formalizar la participación de la planta docente investigadora en decisiones relevantes (plan estratégico, distribución de infraestructura, etc.).
2. Asegurar una distribución adecuada del espacio y el acceso al equipamiento.
3. Promover la articulación entre las y los docentes investigadores de distintos institutos académicos, como así también con instituciones internacionales.
4. Considerar la oportunidad de crear una unidad ejecutora de doble dependencia con el CONICET a fin de acceder a personal técnico de apoyo.
5. Considerar la designación (o asignación de tarea) en la Secretaría Administrativa Financiera de un responsable principal y un respaldo para la gestión y seguimiento de los recursos de I+D, como contraparte para el

personal de la Secretaría de Investigación. Sería ideal que esa persona centralizara los procesos de gestión presupuestaria.

6. Planificar concursos para los cargos con dedicación exclusiva, en los cuales se integren las distintas funciones sustantivas de la UNAHUR.
7. Considerar, dentro del marco legal y reglamentario, la posibilidad de establecer condiciones especiales para las adquisiciones de material para I+D, por ejemplo, un mayor límite para las compras directas, y una definición más operativa de oferente único o especificidad de marca, para evitar la sobrecarga de tener que conseguir los tres presupuestos requeridos, en situaciones en las que aplique aquel criterio.

Respecto de las políticas integrales de género

1. Generar medios eficientes para la difusión de las políticas, la normativa y los servicios del Departamento de Orientación en materia de género. Asegurar que la difusión involucre no solo a la comunidad de docentes y estudiantes, sino también a todos los sectores o grupos que desarrollen la función I+D.
2. Mejorar la articulación entre las áreas de docencia y de I+D mediante talleres y/o cursos que involucren problemáticas de género, diversidad y derechos humanos.
3. Incrementar la proporción de personal femenino en cargos académicos directivos y de investigación.

Respecto de la gestión de la función I+D

1. Generar y/o formalizar circuitos de gestión administrativa y financiera — tanto en relación con la Secretaría de Administración de la Universidad, como con los agrupamientos de investigación— contemplando la experiencia y los puntos de vista del personal del área.
2. Definir, implementar y publicar los criterios de evaluación periódica de docentes investigadores/as, proyectos PIUNAHUR y agrupamientos de investigación.
3. Generar un programa sistemático de formación continua del personal administrativo en temas de administración, gestión y políticas de I+D.
4. Pensar, en conjunto con los agrupamientos de investigación y otras instancias que se consideren relevantes, una estructura de gestión menos centralizada, que permita proyectar una mayor participación de los actores involucrados en la definición de políticas y una gestión ágil de los recursos.

Respecto de los recursos humanos comprometidos en la función I+D

1. Institucionalizar la participación de representantes de los institutos académicos, junto con las secretarías Académica y de Investigación, en las decisiones sobre la incorporación de nuevo personal.
2. Regularizar la planta de docentes investigadores/as y de personal nodocente mediante concursos abiertos.
3. Realizar encuentros de becarios/as e investigadores/as de diferentes institutos académicos para potenciar la integración y la generación de proyectos interdisciplinarios.
4. Incluir la Dirección de Posgrado en el Organigrama institucional establecido en la Res. CS N° 171/2019.
5. Incorporar investigadores/as con categorías I o II del Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores.
6. Fomentar la capacitación del personal nodocente.
7. Explorar los pasos para la creación de una unidad ejecutora de doble dependencia con el CONICET para acceder a cargos de la CPA.

Respecto de la infraestructura y el equipamiento para la función I+D

1. Llevar a cabo una mayor coordinación entre las líneas de trabajo para potenciar el uso del equipamiento disponible.
2. Agilizar los procesos de adquisición de equipamiento e insumos, respetando las pautas impuestas por las fuentes de financiación externa y por la Universidad.
3. Adecuar la normativa de seguridad e higiene a las actividades de I+D.
4. Mejorar la articulación entre la Secretaría de Investigación y el Departamento de Seguridad e Higiene.
5. Acentuar la participación de las y los investigadores en la planificación y la asignación del espacio físico (en construcción o reforma) para desempeñar la función I+D.

Respecto de las actividades de I+D y sus productos

1. Generar y difundir un repositorio de productos de investigación institucional (incluyendo publicaciones, informes, patentes, etc.).

2. Implementar la normativa de filiación institucional para las publicaciones del personal de I+D de la universidad, y gestionar su inclusión en bases de datos internacionales. Realizar capacitaciones con el personal de I+D sobre el tema.
3. Se sugiere desarrollar una norma de propiedad intelectual, la cual puede estar basada en la norma modelo publicada por el MinCyT.
4. Se sugiere consensuar líneas estratégicas para el desarrollo de actividades de investigación en colaboración con los Institutos académicos, que permitan definir un crecimiento orientado estratégicamente.

Respecto de la articulación de la función I+D con el resto de las funciones de la Universidad

1. Centralizar e integrar la gestión de los cargos, independientemente de la dedicación en horas o en funciones ejecutivas.
2. Mejorar la articulación entre la Secretaría de Investigación y la Dirección de Posgrados para la planificación de una oferta de posgrado adecuada a las necesidades del entorno.
3. Desarrollar instancias de planificación conjunta entre la Secretaría de Investigación, la Secretaría Académica y los institutos académicos para la incorporación de recursos humanos.

Respecto de la relación de la función I+D con el contexto regional, nacional e internacional

1. Generar acciones sistemáticas de relevamiento y difusión de la oferta de capacidades de I+D para los sectores público y privado.
2. Ampliar la prestación de servicios tecnológicos a demandas de otras empresas que no sean necesariamente miembros de las cámaras con las que se tiene relación, así como a otros municipios.
3. Consolidar la organización de las actividades de vinculación tecnológica, con roles y procesos específicos, y personal calificado, que pueda articular con áreas del Rectorado (como Administración y Dirección de Asuntos Legales) para mejorar el relacionamiento con emprendedores, pymes o empresas grandes.
4. Generar proyectos de I+D que tengan como objeto de estudio las intervenciones en el territorio.
5. Iniciar actividades de vinculación y cooperación con instituciones extranjeras de ciencia y tecnología.

Respecto de la gestión de la función en los agrupamientos de I+D

1. Reflejar en el organigrama de I+D la pertenencia de cada unidad de I+D al instituto académico correspondiente, lo que podría mejorar la articulación entre las secretarías Académica y de Investigación.

Esperando que la evaluación aquí presentada constituya un insumo útil para el fortalecimiento de la función I+D, el CEE agradece una vez más la atención dispensada y el compromiso institucional manifestado por la UNAHUR, así como la convocatoria del PEI y la asistencia brindada por su equipo técnico.



Anexo. Siglas empleadas

ADIMRA	Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina
Agencia I+D+i	Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación
BECyT	Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología
CEE	Comité de Evaluación Externa
CEENDRA	Cámara de Empresas de Ensayos No Destructivos de la República Argentina
CIC	Carrera del Investigador Científico y Tecnológico
CIN	Consejo Interuniversitario Nacional
CONICET	Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
CPA	Carrera del Personal de Apoyo
CPYME	Centro PYME
CS	Consejo Superior
DNOYPI	Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales
EBT	Empresa de Base Tecnológica
EVC	Estímulo a las Vocaciones Científicas
GID	Grupo de I+D
IA	Informe de Autoevaluación
IEE	Informe de Evaluación Externa
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
INTI	Instituto Nacional de Tecnología Industrial
JTP	Jefe/a de Trabajos Prácticos
MinCyT	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
PEI	Programa de Evaluación Institucional
PICTO	Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados
ReDiHur	Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Hurlingham
Res.	Resolución
SNCTI	Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
SUDHur	Sindicato Único de Docentes de la Universidad de Hurlingham
UNAHUR	Universidad Nacional de Hurlingham