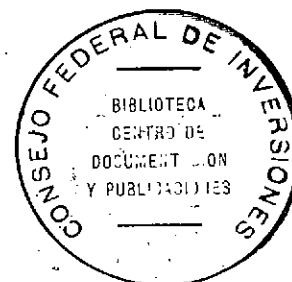


11106

Catalofado



EVALUACION, PROYECCIONES Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACION
ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA PARA LA UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

Q
U 123
B11
III

- I N D I C E -

CAPITULO I - EVALUACION

- 1.0.0 Metodología seguida para la evaluación de la Universidad del Neuquén.
- 1.1.0 Cuestionario General al 31/7/70
- 1.2.0 Microanálisis Administrativo al 31/7/70
- 1.3.0 Matriz de Evaluación
- 1.4.0 Conclusiones
 - 1.4.1 Evaluación de los Objetivos
 - 1.4.2 Evaluación de las Estructuras
 - 1.4.3 Evaluación del Funcionamiento
 - 1.4.4 Resumen Final

CAPITULO II - PROYECCIONES

- 2.1.0 Perspectivas de Evolución Económica del Area de Influencia de la Universidad del Neuquén
- 2.2.0 Proyección Demográfica
- 2.3.0 Proyección Sociológica
- 2.4.0 Proyección de la Demanda Universitaria
- 2.5.0 Proyección de la Matrícula

CAPITULO III- CONCLUSIONES GENERALES

CAPITULO IV - ESTRUCTURAS PROPUESTAS

- 4.1.0 Introducción
- 4.2.0 Estructuras Académicas

4.3.0 Estructuras de Gobierno

4.4.0 Estructuras Administrativas

4.5.0 Recursos Físicos Necesarios para el Desarrollo de la
Universidad.

ANEXO: Programa Preliminar Tentativo

4.6.0 Necesidades Financieras para Implementar estas Estructu-
ras.-

CAPITULO I - EVALUACION

1.0.0 METODOLOGIA SEGUIDA PARA LA EVALUACION DE LA UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

Para realizar la evaluación, a nivel global, de la Universidad del Neuquén, se hicieron sesiones conjuntas entre los dos grupos de trabajo -Universidad del Neuquén y Universidad Nacional del Sur- a efectos de analizar la información disponible, completarla mediante una serie de entrevistas con los responsables directos de cada área, y dar respuesta a un elenco de preguntas sobre puntos concretos, que en su conjunto configuraran una imagen suficientemente representativa de la real situación, académica y administrativa, por la que atravesaba la Universidad al momento que se eligió para el análisis (31-7-70).

El presente capítulo contiene, por lo tanto, los juicios de valor que se pueden aplicar a la Universidad en una perspectiva de conjunto, los que para una interpretación cabal, deberían conjugarse con las apreciaciones -en muchos casos otras tantas evaluaciones parciales- que se encuentran en los diversos capítulos que componen la primera parte de este trabajo, "Informe Global sobre el estudio de situación de la Universidad del Neuquén".

Específicamente este "Informe Global", es el documento que proveyó la información de base que se utilizó en la evaluación; por otra parte se prepararon dos cuestionarios cuyas preguntas requerían contestaciones concretas y precisas referentes a las actividades desarrolladas y a los recursos de que se dispone:

- a) Cuestionario sobre la situación general al 31-7-70
- b) Microanálisis administrativo al 31-7-70.

Este último cuestionario está configurado para que se responda simplemente a cada pregunta con un SI o un NO, de modo que en su conjunto pueda inferirse el grado de eficiencia de la gestión administrativa.

Finalmente, para esquematizar los resultados obtenidos, se presenta una "Matriz de evaluación" que trata de correlacionar las estructuras y el funcionamiento con respecto a los objetivos perseguidos.

En las filas horizontales de la matriz, se colocan:

- . Actividades sustantivas o actividades fines
- . Actividades instrumentales o medios
- . Recursos utilizados.

En las columnas verticales, se disponen los objetivos fundamentales de una universidad ordenados en tres áreas:

- . Formación de Recursos Humanos
- . Realización de Investigación
- . Asesoramiento al medio y difusión cultural.

El cumplimiento de estos objetivos, fue evaluado desde el punto de vista de las estructuras formales existentes y del funcionamiento real de la Institución.

En los cuadros de la matriz se colocaron índices aplicados a atributos que permiten valorar estas contribuciones a cada objetivo y cuyo significado y su conceptualización se explican a continuación.

En la columna correspondiente a cada objetivo se distingue si existe Estructura para alcanzarlo, si es adecuada, si es eficaz, y que nivel de calidad es dable esperar. Lo mismo con respecto al funcionamiento. En la columna correspondiente a Existencia se coloca SI o NO.

En las otras columnas: Adecuación, Eficacia y Nivel, se han colocado cifras que responden a una escala de 1 a 5 que cubre la gama entre "No satisfactorio" y "Satisfactorio" respectivamente, para cuantificar, de algún modo, la forma como las actividades que se realizan, o los recursos que se ponen en juego, contribuyen a lograr los objetivos propuestos.

Nótese que no se pretende calificar niveles de excelencia, difícilmente alcanzables en una Institución tan nueva como la que se halla bajo análisis, por lo cual el índice 5, equivalente a satisfactorio, puede incluir también niveles sobresalientes o excelentes.

Los significados que se han querido atribuir a los índices de cada cuadro de la matriz son los siguientes:

Existencia

SI en Estructuras: Hay actividad prevista o recurso destinado por algún organismo de la Institución para perseguir el logro de un objetivo.

También se considera respuesta positiva aun cuando tales estructuras se encuentren solamente enunciadas en sus bases legales.

NO en Estructuras: El caso opuesto al anterior.

SI en Funcionamiento: Actividad que se realiza efectivamente o recurso que se utiliza para el logro de un objetivo y que pueden estar o no previstos en las estructuras o bases legales.

NO en Funcionamiento: El caso opuesto al anterior.

Adecuación

En Estructuras: Determinación del grado como la actividad prevista o el recurso destinado tiende al mejor logro de un objetivo.

En Funcionamiento: Determinación del grado como la actividad que se realiza o el recurso que se utiliza tiende al mejor logro de un objetivo.

Eficacia o Suficiencia

En Estructuras: Determinación del grado en que la actividad prevista o el recurso que se destina satisface las necesidades para el cumplimiento de un objetivo.

En Funcionamiento: Determinación del grado en que la actividad que se realiza o el recurso que se utiliza satisface las necesidades para el logro de un objetivo.

Nivel

En Estructuras: Determinación del grado de calidad con que una actividad prevista o un recurso destinado permite el logro de un objetivo.

En Funcionamiento: Determinación del grado de calidad con que una actividad que se realiza o un recurso que se utiliza permite el logro de un objetivo.

A manera de ejemplo se tomarán, más adelante, dos filas de la matriz elegidas para explicar el criterio seguido.

Esta presentación brinda la posibilidad de visualizar en cada fila, de qué manera se cumplimenta cada actividad para el logro de los objetivos de una Universidad o en qué medida existen recursos tendientes a tal fin.

Cada columna, a su vez, permite visualizar en qué grado se cumple cada atributo de cada objetivo a través de las actividades y de los recursos.

Es de hacer notar que el promedio de cada fila o de cada columna carece de significado práctico. El carácter informativo de la matriz se cumple a través del conjunto de la información que provee.

Esta información presenta lógicamente elementos subjetivos que surgieron:

- a) Cuando se discriminaron las actividades que van a considerarse, pues al incluir o no una actividad, se evidencia el concepto que el evaluador tiene de lo que se debe hacer en una Universidad.
- b) Cuando se aplicó la calificación, debido a que conocida una cierta realidad, según el criterio de evaluación sustentado y según lo que se considera satisfactorio, variará la calificación que se otorga a esa realidad.

Una dosis de subjetividad estará inevitablemente presente en cualquier proceso evaluativo debido a que toda evaluación es una contrastación entre la realidad y un modelo.

Por ese motivo la matriz de evaluación fue diseñada, luego de una conceptualización teórica y abstracta de lo que debe ser una Universidad, y completada después de haber tomado conocimiento de la realidad actual de la Universidad del Neuquén y de su zona de influencia. Todo se cumplió con la intervención e intercolaboración de las autoridades de dicha Universidad y de la Secretaría de Planeamiento de la U.N.S.

La presentación del trabajo, incluyendo la información que se utilizó para esta evaluación, posibilita la configuración de matrices basadas en conceptualizaciones distintas de las aquí utilizadas.

Finalmente se incluyen apreciaciones de la Secretaría de Planeamiento de la U.N.S. presentadas sintéticamente bajo los títulos de: "Evaluación de los objetivos", "Evaluación de Estructuras", "Evaluación de Funcionamiento" y "Resumen Final".

1. Publicaciones del personal de enseñanza e investigación producidas en los dos últimos años (libros, artículos, reseñas de investigaciones, etc.)

R: Son muy escasas las publicaciones que se realizan en la Universidad del Neuquén, dado el reducido número de profesores con dedicación especial y la excesiva carga docente que deben afrontar.

2. Cuáles son las categorías existentes de profesores y de auxiliares de docencia?

R: Ver 9.1.0 (Recursos Humanos)

3. Cuáles son los niveles y exigencias mínimas para acceder a cada una de las categorías de profesores y de auxiliares de docencia?

R: Profesor Titular: Título Universitario en la especialidad y concurso público de antecedentes. Se los nombra por un período de cinco años.

Profesor Protitular: Título Universitario en la especialidad, antecedentes en la docencia universitaria como Profesor Adjunto, a lo menos. Se los designa por períodos de un año o de un cuatrimestre.

Profesor Adjunto: Título Universitario de la especialidad, Se los designa por períodos de un año o de un cuatrimestre.

Jefes de Trabajos Prácticos y Auxiliares docentes diplomados:
Idem.

Auxiliares docentes no diplomados: Antecedentes en la especialidad.

4. Describir el método de elaboración de los planes de estudios y las consultas que se realizan al respecto.

R: Los planes de estudio son aprobados por el Consejo Superior Universitario, según propuesta de la respectiva Facultad y con intervención de los Departamentos involucrados. Hasta el momento no se han realizado consultas oficiales a organismos ajenos a la Universidad.

5. Analizar la cantidad de alumnos que concurren a cada curso que se dicta y establecer si es en general pedagógicamente recomendable.

R: Ver cuadros 5.3.3.0.1 al 06. En general los cursos son pequeños y la relación profesor-alumno es adecuada.

- 6.-Cuentan los alumnos con el confort y el instrumental necesario para que los cursos se desarrollen normalmente y sean realmente efectivos?

R: No se cuenta ni con el instrumental ni con los laboratorios adecuados.

7. Se orienta vocacionalmente a los futuros ingresantes?

R: Se les brinda información sobre las carreras que se imparten así como de otras universidades y algunas conferencias de orientación profesional.

8. Cuáles son las principales quejas que tienen los alumnos de los profesores? Qué hace la Universidad para corregirlas?

R: Las principales quejas de los alumnos respecto de los profesores se refieren a la escasa experiencia académica de algunos de ellos, tanto en el nivel de conocimientos como en la capacidad didáctica, por lo cual se insiste en el concurso público como método de selección. Asimismo se observan quejas sobre falta de cumplimiento de sus obligaciones docentes, aunque en un número más reducido.

Ante ello la Universidad se encuentra muy limitada para aportar soluciones, ya que las escasas remuneraciones impiden atraer profesores de mayor nivel, en aquellas disciplinas en que el medio no los provee. Tampoco puede encararse un programa de formación de docentes, ni ofrecer un debido estímulo a aquellos que actualmente poseen suficiente experiencia y capacidad.

9. Cómo se realiza la evaluación de los cursos? Cómo se realizan sus modernizaciones?

R: No se practica una evaluación sistemática de los cursos, sino informes al cabo de cada período lectivo elevados por los profesores a sus respectivos Departamentos. Los reajustes sobre los programas y planes se realizan en base a las experiencias observadas cada año, no habiéndose encarado aún una verdadera reestructuración de fondo.

10. Principales innovaciones pedagógicas introducidas en forma sistemática o experimental en los dos últimos años:

R: Se ha introducido el laboratorio para la enseñanza de idiomas.

11. Los alumnos y el personal docente están consustanciados con los objetivos que se ha propuesto la Universidad?

R: En general sí.

12. Las horas de enseñanza teórica y de enseñanza práctica impartidas en cada plan de estudios son suficientes para su desarrollo de acuerdo con la metodología didáctica que se practica?

R: Se observa un déficit de horas de enseñanza teórico-prácticas en algunas carreras, tales como los profesados y la carrera de Ingeniería Agronómica, por lo cual resulta conveniente una revisión de los planes de estudio.

13. Respecto a las carreras actuales: a) Poseen todas suficiente demanda ocupacional? b) Tienen suficiente número de inscriptos? c) Llenan realmente necesidades de la zona de influencia?

R: Salvo alguna excepción, todas poseen suficiente demanda ocupacional y responden a las necesidades regionales. El número de inscriptos, en general, es suficiente.

14. Existen nuevas carreras que se considere necesario implementar?

R: De los estudios actuales no surge como imperativo el crear nuevas carreras.

15. Explicar cómo se satisfacen las siguientes necesidades:
a) formación docente; b) preparación de material de enseñanza; c) actualización profesional; d) vinculación con otras instituciones.

R: a) No hay programas en marcha
b) Idem. anterior
c) Se están implementando algunos cursos aislados de actualización
d) Existen varios convenios de cooperación y asistencia técnica con otras Universidades e Instituciones científicas y técnicas (U.N.S, C.F.I., Fundación Bariloche, etc.) Ver punto 5.3.5.

16. Cantidad y calidad de los textos disponibles en bibliotecas, funcionamiento de ellas y juicio sobre sus niveles de eficiencia.

R: Ver 5.3.6.1. La dotación de material bibliográfico es muy pobre, lo que conspira para que se utilicen las bibliotecas en la medida necesaria. No hay una metodología de estudio basada en la utilización a pleno del fondo bibliográfico existente.

17. Cantidad y tipos de proyectos de investigación en marcha, indicando sus estados actuales de ejecución y clasificándolos según su finalidad en investigación fundamental y aplicada.

R: Proyectos de Investigación Básica: No hay
Proyectos de Investigación Aplicada:

- a) Estudios de suelos en el área del Valle Medio. Terminado a nivel de reconocimiento (Convenio con el C.F. I.)
- b) Estudio de suelos en el área Arroyitos-Senillosa (En etapa de planificación).

18. Cantidad y tipo de proyectos de desarrollos, de innovaciones o de apoyo al medio que se realizan actualmente.

R: Desarrollo: Ninguno

Apoyo al medio:

- a) Estudio para la formación de una Corporación de Desarrollo Regional - 90%.
- b) "Los egresados de las Escuelas Secundarias de la Ciudad de Neuquén y su elección de estudios universitarios".

19. Está la comunidad consustanciada con los objetivos que se ha propuesto la Universidad?

R: En general, sí.

20. Tipo de organismo de planeamiento que posee y tareas emprendidas.

R: No posee organismo específico de planeamiento. Recientemente se constituyó la Comisión Universitaria de Planificación en Agosto de 1970.

21. Determinar cuáles fueron los principales factores de transformación y cuáles serán los principales en los próximos años

(Aumento de ingresos, mejor calidad de los ingresantes, aumento del número de docentes, mejoramiento del personal docente y de investigación, modificación de los planes de estudio, cambio de estructuras, cantidad de recursos económicos, etc.)

R: Dada su reciente creación no puede determinarse un proceso de transformación, sino de crecimiento desde su fundación.

En los próximos años los principales factores de transformación han de ser:

- a) Cantidad de recursos económicos;
- b) Mejoramiento del cuerpo docente y de investigación;
- c) Cambio de estructuras.

22. Cuál de las siguientes funciones habría que ampliar y perfeccionar en primer término? Marcar las tres principales numerándolas de 1 a 3 por orden de importancia.

- a) Docencia de pregrado
- b) Formación de personal docente
- c) Adaptación al concepto de educación permanente
- d) Preparación de material de enseñanza
- e) Investigación fundamental
- f) Experimentación
- g) Investigación aplicada
- h) Equipamiento de laboratorios
- i) Planeamiento académico
- j) Planeamiento financiero
- k) Planeamiento físico
- l) Actividades vinculadas con instituciones exteriores
- m) Docencia de posgrado.

R: 1. Docencia de pregrado
2. Formación del personal docente
3. Equipamiento de laboratorios

23. Por qué no se han ampliado y perfeccionado ya las tres funciones especificadas en la respuesta 22?

R: Por lo reciente de la fundación de la Universidad y la falta de medios financieros con que siempre se ha desenvuelto.

24. Cuáles serán en los próximos años los obstáculos más importantes a vencer para producir las transformaciones necesarias o convenientes?

R: La dificultad de conseguir o formar el personal docente adecuado en el corto plazo.

25. Cómo se realizó la formulación de la estructura orgánica actual de la Universidad? Se efectuó como consecuencia de un estudio previo de organización u obedeció a las líneas de organización fijadas por la experiencia anterior?

R: Respondió a lo dictado por experiencias anteriores vividas en otras universidades.

26. Cómo se establecieron los procedimientos administrativos? Mediante estudios especiales o mediante innovaciones puestas en práctica en el curso del tiempo por los distintos funcionarios?

R: Mediante innovaciones puestas en práctica en el curso del tiempo por los distintos funcionarios.

27. Explicar la política de delegación de autoridad y asignación de responsabilidades que se sigue actualmente.

R: No existe una política definida.

28. Para la resolución de los aspectos administrativos (contrataciones, pagos, medidas disciplinarias, etc. existe un nivel jurisdiccional distinto del Rectorado? ¿Qué funcionario lo desempeña?

R: Para contrataciones: El Rector de \$a. 1.000 en adelante
El Secretario General: de \$a. 500 a \$a. 1.000.
Menos de \$a. 500.- el Jefe del Servicio Administrativo.

Para pagos: Secretario General

Medidas disciplinarias: Los Jefes intermedios.

29. Detallar las atribuciones que en materia administrativa tienen las Facultades y las Escuelas.

R: Ninguna.

30. Existe centralización de los trámites de ingreso, inscripciones, registro de cursos y exámenes, egresados, etc., o se llevan descentralizadamente? En algunos casos hay duplicación?

R: Centralizado: Ingreso - Inscripciones - Registro de Cursos - Exámenes - Documentación de Egresados.

Duplicados: Exámenes.

31. De acuerdo al nivel promedio del mercado laboral regional, las remuneraciones del personal de la administración universitaria son equivalentes, inferiores o superiores? Hay éxodo o interés en ingresar en la administración por su nivel remunerativo o por otras condiciones del trabajo (horario, carga de trabajo, etc.)?

R: Inferiores. Hay éxodo.

32. Idem Docente.

R: Son inferiores (inclusive con respecto a los docentes secundarios)(ver gráfico 9.1.0).

Hay éxodo y escasa motivación económica.

33. Existe gran porcentaje de ausentismo entre el personal no docente? Cuáles son las causas del ausentismo. Están las mismas amparadas por el régimen de licencias?

R: Hay un alto porcentaje de ausentismo. Por exámenes (los estudiantes) y por enfermedad. Sí, están amparadas.

34. Qué tipo de agrupación de las erogaciones contiene el presupuesto de la Universidad?

R: Se trata de clasificaciones tradicionales: económica, por objeto del gasto y funcional, no existiendo clasificación programática. Se tiene previsto para 1971 la iniciación de las tareas propias de la implantación del presupuesto por programas, habiéndose descrito los siguientes:

- . Docencia e Investigación
- . Extensión Universitaria
- . Bienestar Estudiantil
- . Biblioteca
- . Administración y Servicios

35. Cuál es la metodología seguida para la preparación del presupuesto anual?

R: En la elaboración del proyecto de presupuesto para 1971 de la Universidad, actualmente a consideración del Poder Ejecutivo Provincial, se han seguido los siguientes procedimientos:

En primer lugar se solicitó por la administración central a las distintas unidades de organización que expresaran sus necesidades de personal docente y no docente y de inversión de bienes.

Sobre la base de esos requerimientos el Rectorado, a través de su Secretaría General y prosecretarías procedió al análisis de los pedidos formulados, adaptándolos a las posibilidades presupuestarias emergentes del nivel de crédito fijado por el Gobierno Provincial. Para ello tuvo en cuenta la naturaleza de los requerimientos, la carga docente, ejecución en el período anterior, etc.

Paralelamente, la administración central, sobre la base de las experiencias del ejercicio precedente, determinó el nivel de gastos de funcionamiento (bienes y servicios no personales) que se podría asignar a cada dependencia.

El proyecto fue aprobado por el Consejo Superior.

Con los datos así elaborados se preparó la información que se elevara a la Dirección de Finanzas del Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos de la Provincia.

36. La tarca de adecuación de los recursos disponibles a las necesidades de la Universidad, se hace a través de un orden de prioridades fijado de antemano? Existe un proceso de discusión?

R: No. Ha sido hecho a través del procedimiento fijado en el punto anterior. No se han discutido ni rediscutido, por la Administración Central, con las distintas dependencias los niveles de crédito a asignar a cada una de ellas, sino que ha sido resuelto el problema por aquélla sobre la base de la experiencia de ejercicios precedentes y del estudio detallado de los pedidos recibidos. El procedimiento seguido se explica y justifica por la centralización existente y por la dimensión de la Universidad.

37. Existe un conocimiento difundido del presupuesto de la Universidad entre sus integrantes?

R: No. En general las autoridades de las dependencias tienen un conocimiento vago de los niveles presupuestarios de la Universidad, debido a la falta de participación en su formulación.

38. A cuánto asciende el presupuesto de la Universidad, elevado a consideración del Gobierno Provincial, para el ejercicio 1971?

R: A \$a. 3.098.175.- cuya financiación se hará: \$a. 2,700.000.- con la contribución del Gobierno de la Provincia del Neuquén y \$a. 398.175.- con recursos específicos.

39. Se considera suficiente el nivel de créditos del presupuesto de la Universidad?

R: No, absolutamente, no es suficiente ni para abonar al personal docente remuneraciones acordes con sus cargos, ni para perfeccionamiento docente, ni para equipar adecuadamente la universidad, ni para cubrir las necesidades de edificios y ptes para su funcionamiento.



40. Cuenta la Universidad con recursos propios, fuera de la contribución gubernamental?

R: Los más importantes son los provenientes de la fábrica de material cerámico de Challacó y de la chacra experimental de Cinco Saltos. Sus ingresos brutos se pueden estimar, en promedio de los últimos años, en un 10% del total del presupuesto total de la Universidad.

41. Tiene la Universidad Plan Analítico de Obras Públicas?

R: Para 1971 se ha solicitado a la Provincia incluya en su Plan de Obras varias construcciones que requiere el funcionamiento de la Universidad, cuyo monto asciende a Ss. 407.355.-

1.2.0

MICROANALISIS ADMINISTRATIVO

AL 31/7/70

PREGUNTAS

RESPUESTAS

- 1) Se hizo una investigación cuidadosa sobre el área de influencia y sobre las posibles actividades de la institución?
- 2) Se hacen investigaciones periódicas para determinar los objetivos particulares de la institución?
- 3) Se hacen investigaciones periódicas para determinar posibles cambios de 2)?
- 4) Se hacen investigaciones periódicas para reorientar sus planes de acción?
- 5) Se hacen investigaciones periódicas para efectuar reorganizaciones?
- 6) Se toman en cuenta para las tareas de investigaciones económicas y sociales propias, las realizadas por otros organismos estatales?

NO. Se está realizando para este estudio.

NO. La breve existencia de la Universidad impidió establecer periodicidad.

NO.

NO.

NO.

SI.

- / 7) Se han hecho estudios para conocer el medio ambiente a que puede servir la institución ? SI.
- / 8) Se preven con anticipación las principales actividades de la institución? NO. Salvo excepciones.
- / 9) Se hacen las previsiones para un período de un año? SI.
- / 10) Idem para dos años? NO.
- / 11) Idem para período superior a dos años pero menor de cinco? NO.
- / 12) Idem para período superior de cinco años pero menor de diez? NO.
- / 13) Idem para períodos superiores a diez años? NO.
- / 14) Se hacen los pronósticos o previsiones en base a datos reales existentes? NO.
- / 15) Se hacen los pronósticos mediante la aplicación de métodos científicos estadísticos?
- / 16) Se tiene prevista la preparación del personal directivo futuro? NO.

- 17) Tiene la institución un objetivo social de servicio a la comunidad claramente definido? SI.
- 18) Existen incentivos particulares para los integrantes de la institución aparte de las remuneraciones? NO.
- 19) Existen políticas que se correspondan con los objetivos sociales? NO.
- 20) Intervienen directamente los funcionarios ejecutivos asesorando en la determinación de políticas?
- 21) Se le concede importancia a la formación de la opinión pública sobre la institución? SI.
- 22) Se utilizan medios especiales en relaciones públicas externas para orientar la opinión pública sobre la institución? SI.
- 23) Influye la opinión pública en las determinaciones políticas de la institución? SI.

- 24) Se llevan a cabo buenas relaciones públicas internas en la institución? SI.
- 25) Realiza la institución planificación sistemática y operativa? NO-
- 26) Obedece la planificación a las políticas y a los objetivos?
- 27) Se lleva a cabo planificación a corto plazo. (1 año)? SI.
- 28) Se realizan programas de actividades dentro de la planificación a corto plazo? SI. Exclusivamente en el campo de la docencia.
- 29) Se controla la ejecución de los programas y se evalúan las desviaciones con relación a lo planificado? NO.
- 30) Se tienen planes de mediano plazo en la institución (entre 1 y 4 años)? NO.
- 31) Se tienen planes de largo plazo (más de 4 años)? NO.
- 32) Forman parte los planes de corto plazo y sus programas de los respectivos planes de mediano y largo plazo?
- 33) Se establecen normas centrales de planificación? NO.

- 34) Existe coordinación con los planes sectoriales? NO.
- 35) Son los planes y programas sencillos?
- 36) Existen normas uniformes y estandarizadas de trabajo? NO.
- 37) Son los planes flexibles?
- 38) Están los planes equilibrados con relación a los recursos que utilizan?
- 39) Se divulgan los planes entre los usuarios?
- 40) Se divulgan los planes entre el personal de la institución para garantizar su colaboración?
- 41) Se hace anualmente una Memoria de actividades? NO.
- 42) Se formulan anualmente presupuestos por programas y actividades? NO.
- 43) Ofrecen los presupuestos agrupaciones lógicas de los gastos según propósitos y funciones? SI.

- 44) La información de los presupuestos se refiere solo a datos de ingreso y egresos? SI.
- 45) Se siguen técnicas administrativas modernas para la preparación de presupuestos? NO.
- 46) Ofrece el presupuesto suficiente información programática para que se puedan otorgar prioridades? NO.
- 47) Se satisfacen en el presupuesto los modernos elementos normativos presupuestales? NO.
- 48) Obedece la estructura administrativa a la experiencia? SI.
- 49) Se hacen periódicamente estudios de reorganización para mantener actualizada la institución? NO.
- 50) Obedecen todas las partes de la organización a un objetivo definido? NO.
- 51) Se hace una adecuada delegación de autoridad? NO.
- 52) Se establecen las obligaciones por escrito en un manual? NO.

- 53) Se creen obligados los funcionarios de mayor jerarquía a conocer todos los detalles de operación de la organización? NO.
- 54) Hay temores en delegar funciones por la responsabilidad que se mantiene del cumplimiento total? SI.
- 55) Existen normalmente buenas relaciones entre las personas que tienen autoridad dentro de la organización? SI.
- 56) Existe una adecuada división del trabajo? NO.
- 57) Antes de dividir el trabajo se llevan a cabo estudios para determinar previamente su conveniencia? NO.
- 58) Existe paralelamente con la división del trabajo un proceso integrador de coordinación? NO.
- 59) Se han estudiado y determinados cuáles son las actividades principales de la institución? SI.
- 60) Se ha estudiado a través de un buen análisis administrativo si existe duplicación de actividades o de trámites? NO.
- 61) Rinden los empleados los informes a más de un jefe? NO.

- 62) Lleva a cabo el personal muchas operaciones o funciones que no tienen relación una con otra? SI.
- 63) Se trabaja usualmente en jornada extraordinaria para mantener al día el trabajo? NO.
- 64) Existe descentralización coordinada de trabajos? SI. Exclusivamente registro de exámenes.
- 65) Se tiene un buen sistema de organización geográfica? NO.
- 66) Hay una buena coordinación entre la unidad central y las periféricas? NO.
- 67) Están organizados correctamente los niveles de dirección intermedia para la supervisión? NO.
- 68) Todas las tareas de la administración se encuentran adecuadamente supervisadas? NO.
- 69) Existen órganos auxiliares centrales? SI.
- 70) Sirven adecuadamente los órganos auxiliares a las otras unidades? SI.
- 71) Existe centralización de todas las labores auxiliares? NO.

- 72) Es adecuada la instalación física de la institución? NO.
- 73) Son adecuados los equipos y muebles? NO.
- 74) Ofrece la planta física condiciones agradables al personal para su trabajo? SI.
- 75) Existe una adecuada concepción de la importancia de las buenas relaciones humanas dentro de la institución? SI.
- 76) Se aplican los principios recomendados para las relaciones humanas? SI.
- 77) Existe disciplina para subordinar los intereses particulares a los intereses colectivos de la institución? SI.
- 78) Existe sentimiento en el personal de que la institución se interesa en sus asuntos? SI.
- 79) Hay iniciativa en el personal? SI
- 80) Existe un correcto sistema de sugerencias? NO.
- 81) Hay estabilidad en el personal? SI.
- 82) Es satisfactoria la estructura administrativa para la coordinación de tareas? NO.
- 83) Se usa la coordinación vertical de actividades? SI.

- 84) Se usa la coordinación horizontal de actividades? NO.
- 85) Se cuenta con un buen sistema de comunicaciones? NO.
- 86) Existen sistemas formales de comunicación? NO
- 87) Existen frecuentemente malas interpretaciones por carencia de comunicación? SI.
- 88) Se utilizan apropiadamente los principales elementos del sistema de comunicaciones? NO
- 89) Existen publicaciones internas dirigidas al personal? NO
- 90) Se llevan a cabo reuniones formales periódicas para discutir temas y tareas? NO
- 91) Están claramente definidas las tareas directrices para cada nivel? NO
- 92) Tienen los directores de niveles intermedios suficiente independencia de actuación? NO
- 93) Tienen todos los directores de niveles intermedios que someter todos los asuntos a la dirección superior? SI

- 94) Pueden los directores de niveles intermedios establecer objetivos en su campo particular de trabajo? SI
- 95) Se dirige la institución a base de Resoluciones? SI
- 96) Se dirige la institución conduciendo las actividades o mediante control de gestión? NO
- 97) Se dirige la institución motivando iniciativas y metas más altas de realización? SI
- 98) Ejercen los directores liderazgo sobre sus subalternos? SI
- 99) Existen programas de entrenamiento y capacitación para preparar futuros directivos? NO
- 100) Existe igualdad de oportunidades para aspirar a entrar en la institución? NO
- 101) Existen posibilidades para progresar dentro de la institución? SI
- 102) Son satisfactorios los sistemas de reclutamiento y selección de personal? NO
- 103) Se utilizan métodos especiales para conocer las aptitudes y capacidades del personal y de los aspirantes? NO

104) Son los exámenes que se realizan suficientemente equilibrados para esos fines?

105) Se tienen manuales de trabajo para orientar al nuevo empleado en sus deberes?

NO

106) Se asignan cuidadosamente los deberes en base a las capacidades y aptitudes del personal?

NO

107) Se hace la fijación de las remuneraciones de manera objetiva?

Existe un escalafón presupuestario.

108) Existe un sistema de escalafón?

SI

109) Se hacen las promociones por antigüedad?

SI

110) Se hacen las promociones por competencia?

SI

111) Se tiene un buen sistema de control de actividades?

NO

112) Se tiene un buen control de los procedimientos de compras y suministros?

NO

113) Las facturas relativas a los bienes adquiridos son certificadas por una persona responsable de la institución antes de que se efectúe su pago?

SI

- 114) Las liquidaciones de haberes y honorarios son certificadas por una persona responsable de la institución antes de que se efectúe su pago? SI
- 115) Se tiene un buen sistema de utilización de los bienes de capital? SI
- 116) Hay control estadístico de los gastos normales de los bienes de consumo? NO
- 117) Se cumplimentan totalmente en la práctica los procedimientos legales y reglamentarios vigentes? SI
- 118) Existe un contacto diario entre la unidad administrativa central y las ubicadas en lugares distantes? NO
- 119) Las comunicaciones telefónicas son posibles y rápidas entre dichas unidades? NO
- 120) Los funcionarios que ocupan las jefaturas administrativas intermedias tienen estudios secundarios completos? SI
- 121) Idem, tienen estudios universitarios? NO
- 122) Los funcionarios que ocupan las jefaturas administrativas intermedias poseen conocimientos específicos sobre las funciones que cumplen, conseguidos a través de estudios, cursos o experiencia anterior? NO

MATRIZ DE EVALUACION DE LA UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

(31-7/70)

1.3.6 MATRIZ DE EVALUACION DE LA UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN 31-7-70

| ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | FUNCIONAMIENTO | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-------------|-------|------------|------------------------------|-------|------------|------------|-----------------------------------|-------|------------|------------|-------------------------------|-------|------------|------------|------------------------------|-------|------------|------------|-----------------------------------|-------|-----|-----|
| FORMACION DE RECURSOS HUMANOS | | | | REALIZACION DE INVESTIGACION | | | | ASESORAMIENTO Y DIFUSION CULTURAL | | | | FORMACION DE RECURSOS HUMANOS | | | | REALIZACION DE INVESTIGACION | | | | ASESORAMIENTO Y DIFUSION CULTURAL | | | |
| EXISTENCIA | SUFICIENCIA | NIVEL | ADecuACION | SUFICIENCIA | NIVEL | EXISTENCIA | ADecuACION | SUFICIENCIA | NIVEL | EXISTENCIA | ADecuACION | SUFICIENCIA | NIVEL | EXISTENCIA | ADecuACION | SUFICIENCIA | NIVEL | EXISTENCIA | ADecuACION | SUFICIENCIA | NIVEL | | |
| ACTIVIDADES FINES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DOCENCIA | | SI | 3 | 4 | 3 | SI | 2 | 1 | 1 | SI | 3 | 3 | 2 | SI | 2 | 3 | 2 | SI | 1 | 1 | SI | 3 | 2 |
| POST-GRADO | | SI | 1 | 2 | 3 | SI | 1 | 1 | 3 | SI | 3 | 2 | 2 | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | No | --- | --- |
| INVESTIGACION | | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | No | --- | --- |
| APLICADA | | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 3 | 1 | 1 | SI | 3 | 1 | SI | 3 | 1 |
| ASESORAMIENTO TECNICO | | SI | 2 | 1 | 2 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 3 | 3 | 2 | No | --- | --- | SI | 3 | 2 |
| CULTURAL | | SI | 3 | 2 | 3 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 3 | 2 | 4 | SI | 3 | 2 | 3 | No | --- | --- | SI | 4 | 3 |
| ACTIVIDADES MEDIOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ADMINISTRATIVA | | SI | 4 | 4 | 3 | No | --- | --- | --- | SI | 4 | 4 | 3 | SI | 2 | 2 | 2 | No | --- | --- | SI | 2 | 2 |
| BIENESTAR ESTUDIANTIL | | SI | 3 | 5 | 1 | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 2 | 5 | 3 | No | --- | --- | No | --- | --- |
| SERVICIO DE BIBLIOTECA | | SI | 2 | 2 | 1 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 3 | 3 | 2 | SI | 1 | 1 | 1 | SI | 1 | 1 | SI | 3 | 2 |
| PLANEAMIENTO | | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 1 | 1 | 1 | No | --- | --- | SI | 1 | 1 |
| HUMANAS | | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 3 | 3 | 2 | No | --- | --- | SI | 3 | 2 |
| PUBLICAS | | SI | 2 | 2 | 1 | No | --- | --- | --- | SI | 4 | 4 | 3 | SI | 4 | 4 | 3 | No | --- | --- | SI | 5 | 4 |
| SERVICIOS SOCIALES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DOCENCIA | | SI | 2 | 2 | 2 | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 1 | 1 | 1 | No | --- | --- | No | --- | --- |
| INVESTIGACION | | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 2 | 2 | 1 | SI | 1 | 1 | SI | 1 | 2 |
| ADMINISTRACION | | SI | 2 | 4 | 2 | SI | 1 | 2 | 1 | SI | 3 | 3 | 3 | SI | 1 | 2 | 1 | No | --- | --- | SI | 3 | 3 |
| EDIFICIOS | | SI | 1 | 3 | 2 | SI | 2 | 1 | 1 | SI | 3 | 2 | 3 | SI | 1 | 3 | 2 | SI | 2 | 1 | SI | 3 | 2 |
| EQUIPAMIENTO | | SI | 2 | 1 | 2 | SI | 1 | 1 | 1 | No | --- | --- | --- | SI | 2 | 1 | 2 | SI | 1 | 1 | SI | 3 | 3 |
| FINANCIEROS | | SI | 2 | 1 | 2 | No | --- | --- | --- | No | --- | --- | --- | SI | 2 | 1 | 2 | SI | 2 | 1 | SI | 4 | 3 |

Ejemplos de lectura en la matriz de evaluación

En primer término analicemos la fila correspondiente a equipamiento dentro de los recursos físicos.

Esta fila muestra que no existe equipamiento asignado para el cumplimiento del objetivo "Asesoramiento al medio y difusión cultural"; que es prácticamente inexistente el asignado al cumplimiento del objetivo "Realización de Investigación Científico-Técnica" y que lo que existe es muy poco adecuado y permite realizar investigaciones de muy bajo nivel; que respecto al objetivo "Formación de Recursos Humanos", aunque el equipamiento es igualmente insuficiente, es algo más adecuado y permite realizaciones de un nivel no tan insatisfactorio. Se observa, además, que en el funcionamiento no se mejora la situación estructurada salvo en cuanto al "Asesoramiento al medio y difusión cultural" donde a pesar de no poseerse equipos propios ni facilitados por convenio o alquilados, se los consigue mediante gestiones personales y se los utiliza en forma medianamente satisfactoria tanto en suficiencia como en adecuación y en nivel.

En la fila correspondiente a investigación básica se ve que se encuentra estructurada pero en forma completamente insatisfactoria, solo como declaración de deseos, pero en la práctica no se desarrolla esa actividad fin.

1.4.0 CONCLUSIONES

Las conclusiones que siguen referidas a los "Objetivos", las "Estructuras" y el "Funcionamiento" así como el sintético "Resumen Final" fueron elaboradas por el equipo de la Universidad Nacional del Sur. Con esto se trató de disminuir, en la medida más efectiva posible, los preconceptos que probablemente hacen intervenir quienes están inmersos en el sistema y comprometidos con las opciones que oportunamente se fueron tomando.

Como ya se explicó anteriormente, se tomó la situación tal como se presentaba al 31 de julio de 1970, fecha a la que corresponden generalmente los datos estadísticos recolectados; por otra parte, al haberse iniciado una nueva gestión administrativa con la sustitución de las autoridades universitarias, se inició un proceso de cambios que hicieron aconsejable también desde este punto de vista, evaluar la situación correspondiente a la fecha mencionada.

1.4.1 EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS

De acuerdo al artículo 6º de la Ley Nº17.778 sobre Universidades Provinciales, "los establecimientos universitarios provinciales deberán observar los mismos fines generales y funciones que los prescripto para las Universidades Nacionales en los artículos 2º y 3º de la Ley 17.245, debiendo ajustar su acción a lo establecido en el artículo 4º de dicha ley. Sin perjuicio de ello, podrán fijar las finalidades y funciones que se justifiquen por las circunstancias particulares de su fundación y en especial deberán atender a los requerimientos de la región".

Los fines establecidos en el artículo 2º de la citada ley 17.778 son los siguientes:

- a) La formación plena del hombre a través de la universalidad del saber y del desarrollo armonioso de su personalidad;
- b) La formación de universitarios capaces de actuar con responsabilidad y patriotismo al servicio de la Nación;
- c) La investigación de la verdad y el acrecentamiento del saber;
- d) La preparación de profesionales, técnicos e investigadores necesarios para el país;
- e) La preservación, difusión y transmisión de la cultura y en especial del patrimonio común de valores espirituales de la nacionalidad.

Los fines de la Universidad del Neuquén están estatutariamente limitados a la formación profesionalista, la asistencia cultural y científica y la realización de investigaciones, todos ellos con alcance preferentemente regional.

Por lo tanto, no están claramente incluídos los fines determinados por la Ley de Universidades Nacionales en el Estatuto de la Universidad del Neuquén.-

1.4.2 EVALUACION DE LAS ESTRUCTURAS

Las estructuras de la Universidad del Neuquén deben ser perfeccionadas y completadas.

Se observa que, de acuerdo con los objetivos vigentes, está estructurada principalmente para desarrollar una labor docente de pregrado y una tarea de difusión cultural.

Según lo establecido en el Estatuto, la máxima autoridad de la Universidad es el Rector y se encuentra asistido por un Órgano colegiado denominado Consejo Superior e integrado por los Decanos de las Facultades y los Directores de las Escuelas.

Las disposiciones que rigen este aspecto parecen poder originar algunas confusiones en virtud de lo siguiente:

- a) El Rector integra el Consejo Superior, con carácter de Presidente. Es lógico que lo presida, pero es dudoso que deba integrarlo por ser un Órgano que lo asiste.
- b) El Consejo Superior está facultado para aprobar reglamentaciones, ordenanzas, resoluciones, planes de estudios y los programas de actividades de cada año; crear nuevas Facultades, Escuelas, Departamentos o Institutos; proponer el presupuesto al Poder Ejecutivo. Todas estas atribuciones al ser de tipo jurisdiccional, tendrían que corresponder al Rector (definido estatutariamente como autoridad máxima) y no al Consejo Supe-

rior (definido como órgano que asiste al Rector).

La Universidad se encuentra distribuida geográficamente y las actividades académicas se desarrollan a través de una organización en Facultades y Escuelas Superiores, cuyos respectivos Decanos y Directores ejercen las atribuciones que, por vía de delegación de las del Rectorado, les otorga el Estatuto.

No se han definido claramente el concepto y las funciones de los Departamentos.

No existen, en general, reglamentaciones que normen el funcionamiento de la Institución.

Algunos planes de estudio prevén un muy reducido total de horas teórico-prácticas de enseñanza.

Puede realizarse una eficiente acción tendiente a evitar duplicación de esfuerzos mediante el detenido estudio de las asignaturas que se dictan; existen algunas que podrían unificarse centralizando su dictado. Para obtener esto, es muy probable que deba tenderse a una mejor departamentalización de la Universidad.

No están debidamente estructuradas las actividades de investigación, las mayores dedicaciones y los requisitos mínimos para acceder a los distintos niveles de la docencia e investigación. Esto parece ser consecuencia de la escasez de recursos económicos que provocó un régimen de remuneraciones totalmente escasas e impidió la realización de estudios al respecto, por el convencimiento

de la irrealizabilidad de cualquier plan medianamente adecuado. Por esta misma razón, el equipamiento con fines docentes y de investigación es, en general, deficiente y las bibliotecas poseen muy escasa cantidad y calidad de volúmenes y sus dotaciones previstas de personal son casi inexistentes.

Las carreras actualmente estructuradas están en general, dirigidas a llenar las necesidades de la zona de influencia de la Universidad del Neuquén y existe una adecuada demanda ocupacional para las mismas. Sin embargo, podrían introducirse algunos cambios en los planes de estudios de algunas de ellas, cuando se realice una verdadera reestructuración de fondo.

Dentro del área académica existe un Instituto de Artes e Industrias Cerámicas, organizado en talleres libres, que por la índole de la función que desempeña, típica de extensión universitaria, debería formar parte estructural del departamento específico de la administración central.

No existen organismos ni actividades sistemáticas de planeamiento ni se han realizado estudios de racionalización académica y administrativa.

Con excepción de las funciones de extensión universitaria y bienestar estudiantil, asignadas a organismos que dependen directamente del Rector, las actividades de apoyo se encuentran dirigidas por un funcionario administrativo de nivel superior denominado Secretario General y evidencia la estructura un alto grado de centralización, característica aconsejable en una

universidad pequeña.

La Secretaría General presenta tres grandes aperturas: Prosecretaría Académica, Prosecretaría de Rectorado y Departamento Administrativo, dependiendo de ella en forma directa la Oficina de Despacho.

Analizando las funciones encomendadas a la Prosecretaría de Rectorado, encontramos que a ella corresponden las de Relaciones Universitarias, Prensa y Difusión, Publicaciones y Servicios Generales. Las dos primeras son típicas del staff del Rector, las publicaciones bien pueden ser supervisadas por la Prosecretaría Académica y los Servicios Generales corresponden a la faz administrativa. Por lo tanto se estima que la Prosecretaría de Rectorado constituiría un organismo de línea prescindible. Tendría que convertirse en un cargo del staff del Rector, como se presenta en algunas Universidades Nacionales bajo el nombre de Secretaría del Rectorado, al que le competa la asistencia al Rector en los asuntos de su directa competencia (convenios, relaciones universitarias, prensa, ceremonial, etc.).

La dotación de personal administrativo presenta la particularidad de la de haber provenido en una gran proporción de la ex-Legislatura de la Provincia del Neuquén, donde sus integrantes se encontraban cumpliendo funciones muy específicas (taquigrafía, imprenta, etc.). Esto determinó la imposibilidad de distribuirlos de acuerdo con las verdaderas necesidades de la Universidad, generando insuficiencias o excesos de personal en las distintas unidades orgánicas. Como ejemplos extremos puede citarse el caso de la imprenta, donde para una carga de trabajo mínimo se cuenta con cuatro agentes, y el del servicio de patrimonio, prácticamente inexistente por falta de personal competente.

Esta transferencia de personal de la ex-Legislatura provoca asimismo distorsiones en los niveles remunerativos, por cuanto los haberes que les fija el presupuesto provincial son notablemente superiores a los del resto del personal incorporado directamente por la Universidad existiendo casos en que un agente determinado percibe una remuneración muy superior a otro que ejerce tareas de mayor nivel y responsabilidad.

Los edificios que tiene asignados la Universidad son medianamente suficientes pero, al no haber sido pensados en general para cumplir esas funciones, son inadecuados y su disponibilidad tiene carácter precario. Por lo tanto, es imprescindible una correcta dotación edilicia que posibilite su funcionamiento.

1.4.3 EVALUACION DEL FUNCIONAMIENTO

Se observó una notable tarea de difusión cultural, sumamente necesaria para la zona debido a la escasez de organizaciones dedicadas a tal efecto.

En este aspecto, los esfuerzos personales han superado limitaciones de estructuras, logrando un funcionamiento sumamente aceptable.

En la faz docente, la escasez de recursos financieros han provocado la inexistencia de un proceso de capacitación del cuerpo de profesores. Salvo excepciones, no existen dedicaciones mayores a la simple y las posibilidades de obtener becas son muy escasas. Faltan especialistas en algunas de las disciplinas que se imparten y no se cuenta con recursos económicos necesarios para atraer profesores de fuera de la región. En general, se tratan de superar estas falencias mediante el empeño puesto de manifiesto por el cuerpo de profesores por motivaciones sociales y humanas y ajenas a las puramente económicas.

Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos puede decirse que el funcionamiento es inferior a lo estructurado en la faz docente.

En lo que respecta a investigación sólo se realizan algunos muy contados esfuerzos personales.

En lo administrativo, la falta de una estructura orgánica formalmente establecida trae como consecuencia que el personal des

conozca la definición de su puesto y las relaciones jerárquicas y funcionales del mismo, careciendo también de una visión integral de la organización, motivos de los que lógicamente deriva directa o indirectamente una merma en la eficiencia.

Los procedimientos administrativos no obedecen a estudios de racionalización ni se encuentran establecidos en normas escritas. Por lo tanto, el funcionamiento tiene las características propias de un nivel rutinario, donde las modificaciones de procedimientos se introducen sólo en función de necesidades inmediatas y por estudio y decisión de quien es directamente su supervisor o ejecutor de la tarea.

La mayoría de los servicios de apoyo se prestan con deficiencias, por cuanto a la defectuosa asignación de personal a que se hizo referencia más arriba, debe agregarse que los agentes cuentan con escasa experiencia en las tareas desempeñadas y tampoco se los capacita metódicamente para mejor ejercerlas.

Los factores señalados provocan la existencia de atrasos en trabajos importantes (contabilidad, rendición de cuentas, etc.) y la no realización de algunos de los mismos (p.ej. patrimonio), careciéndose también de un sistema de control interno.

Sin embargo, pese a las deficiencias de estructura y procedimientos a que se ha hecho referencia se tiende a que los servicios de apoyo puedan cumplir los requerimientos de las actividades fines de la Universidad, basándose en la dedicación y laboriosidad de los agentes que tienen a su cargo las funciones principales de dichos servicios.

1.4.4 RESUMEN FINAL

1. No están claramente incluidos en el Estatuto de la Universidad del Neuquén los fines establecidos por la Ley de Universidades Nacionales.
2. Las estructuras de la Universidad del Neuquén deben ser perfeccionadas y completadas.
3. La Universidad del Neuquén desarrolla actualmente una labor docente de pregrado y una tarea de difusión cultural.
4. La Universidad del Neuquén desarrolla en forma mínima y precaria actividades de investigación y de asesoramiento al medio.
5. Los recursos financieros con que ha contado hasta el momento la Universidad del Neuquén han sido en general marcadamente insuficientes para atender las necesidades mínimas en recursos humanos y físicos en función de las actividades que tiene previstas.
6. La Universidad no tiene explicitado un objetivo de investigación científico humanística y tecnológica. La carencia de ese objetivo hace que falten estructuras adecuadas que den facilidades para que se realicen planes y programas de investigación.
7. Hasta julio de 1970 no existen organismos ni actividades sistemáticas de planeamiento ni se han realizado estudios de racionalización académica y administrativa.-

CAPITULO II - PROYECCIONES

Al proponerse analizar las proyecciones que se pueden formular para el futuro de la Universidad del Neuquén, supuesto se le provean los recursos financieros necesarios para solventar su desarrollo, se encuentra una dificultad radical para poder pasar de los aspectos cualitativos a los estrictamente cuantitativos, tal como sería de desear a fin de poder fijarse metas concretas de acción.

Tal dificultad estriba, como se dice al tratar el tema de la demanda de recursos humanos, en que el área de influencia de la Universidad del Neuquén puede calificarse como "zona nueva" por lo que las tendencias captables y cuantificables normalmente no existen o son incompletas o anómalas. Para poder trabajar sobre bases concretas y criterios científicos, la estructura socio-económica y cultural de la zona debería estar relativamente cristalizada, con una sociedad diferenciada, cuyas partes componentes tengan un pasado evolutivo que permita determinar tendencias.

Esto no se cumple en el área bajo estudio, ya que en lo poblacional presenta un crecimiento explosivo, con expectativas que pueden aún acelerar más ese crecimiento, y en lo sociológico se está verificando un cambio desde una sociedad rural de economía primaria hacia una sociedad urbana e industrial. Tales transformaciones incidirán profundamente en los actuales requerimientos de educación superior y de desarrollo científico-tecnológico por lo que resulta poco aconsejable proyectar las tendencias históricas registradas.

Por ello, este capítulo de proyecciones se refiere principalmente a aspectos cualitativos, distinguiendo:

- . Perspectivas para la evolución económica del área de influencia.
- . Aspectos demográficos
- . Aspectos sociológicos
- . Demanda universitaria
- . Proyección de la matrícula de la Universidad del Neuquén.

En este último punto se formulan algunas hipótesis que permiten llegar a resultados cuantitativos, aunque solo de un modo global, sin entrar en desagregaciones por disciplinas y carreras, ya que las hipótesis adoptadas se refieren al comportamiento posible de la sociedad en su conjunto, con respecto a las tasas de escolaridad y eficiencia del sistema educativo.- Ello parece suficiente, para un estudio de esta naturaleza donde se analiza la Universidad como un todo. Cuando se encare la formulación de un "Plan de Desarrollo", será menester realizar un avance en este sentido, desagregando por áreas, la proyección de la demanda y por ende la de la matrícula.-

Se estima que a mediano plazo la región seguirá siendo fundamentalmente de características agroindustriales por cuanto su estructura agrícola-ganadera actual será difícil que cambie en forma sustancial en los próximos años. Por el contrario, se piensa que será posible en ese tiempo introducir apreciables mejoras tecnológicas tanto en lo relativo a manejo de cultivos como de suelos, agua, etc., con sensibles mejoras en la productividad y que será posible transformar en la región el máximo posible de sus productos primarios para general en ella el máximo valor agregado que permita elevar el nivel de bienestar de sus habitantes.

Algunas de las posibilidades más claras en materia de proyectos industriales son las que se enuncian y contribuirían a facilitar la definición del rol de la región en el concierto nacional:

Petroquímica. La abundancia de gas natural en la región, cuyas reservas son muy importantes, induce a pensar en la posibilidad de producir en ella la línea de productos que pueden obtenerse a partir de dicho combustible. Esta actividad tiene, sin embargo, un importante factor limitante, cual es el escaso conocimiento de la demanda futura tanto interna como externa y recién podrá adoptarse decisión luego de contar con los resultados de un exhaustivo estudio sobre el tema.

Productos derivados del yeso. El yeso en su forma natural, como en diversos estados de elaboración, constituye una materia prima con diversas aplicaciones posibles y su aprovechamiento fue considerado desde

finés del siglo pasado aunque la posibilidad de aprovechamiento de otras fuentes más económicas relegó su utilización.

Asimismo, puede ser utilizado aprovechando el desarrollo espectacular de las formas prefabricadas de yeso para la construcción y que ha llevado a este mineral a primer plano como materia estructural.

Existen actualmente dos fábricas de paneles de yeso para tabiques que están ubicadas fuera de la región y ambas usan yeso procedente de esta zona. Debe agregarse que se importan de Chile paneles de yeso revestidos con cartón. Las posibilidades son amplias pues existe una numerosa gama de tabiques de yeso desmontables, sólidos y semisólidos, paredes revestidas en las que la plancha de yeso cubre al hormigón o a la ladrillería, paneles base para azulejar, etc.

Considerando que el déficit habitacional en el país es de los 2.000.000 de unidades y más de 45.000 para la región, es necesario poner atención a la posibilidad de aplicar nuevos métodos para la construcción de viviendas en forma industrial, en donde este mineral tiene excelentes posibilidades.

Producción de hierro y derivados en Sierra Grande. Como es sabido, está en marcha el proceso para completar la primera etapa que consiste en la instalación de una planta de pelletización en el embarcadero Isla Colorada con capacidad para dos millones de toneladas anuales de pelletz y las etapas segunda y tercera comprenden la producción de hierro esponja y una acería eléctrica, planta de laminación a palanquilla y producción de tubos sin costura, respectivamente.

Cobre. Al contar Neuquén, en la zona de Campana Mahuida, con una de las zonas de mayor importancia para la explotación de este mineral, se estima que será importante la instalación de actividades industriales derivadas y el resultado de las investigaciones complementarias, en curso de realización, proporcionarán elementos de juicio de finitivos para la toma de decisiones.

Productos cerámicos. La explotación de arcillas no ha alcanzado aún el volumen de importancia acorde con sus reales posibilidades en la zona. Aún así, Río Negro es el principal productor de arcillas decorantes (82%) y diatomitas (87%). Neuquén, en donde se explotan principalmente arcillas refractarias, alcanza un volumen de producción del 13% del total nacional.

La elaboración de productos cerámicos es una de las aplicaciones más importantes de algunos tipos de arcillas y la provincia del Neuquén está realizando actualmente un estudio para su aprovechamiento integral, que comprendería la elaboración de cerámica roja, blanca y refractaria.

Asimismo, la provincia de Río Negro está desarrollando estudios y evaluación de los depósitos de Caolín existentes en la línea Sur de la Provincia existiendo evidencias de la potencia de los yacimientos y ello hace aconsejable la instalación de plantas de molienda, clasificación y lavado.

Bentonita. El consumo de este mineral en el país acusa un constante aumento y recién en 1960 Río Negro registra una reducida producción que alcanzó en 1967 a 12.157 toneladas y al 35% de la producción nacional.

En las proximidades del Lago Pellegrini existen importantes cantidades de Bentonita y se están realizando los estudios necesarios para determinar su calidad con el objeto de promover la instalación de una planta de activación para la elaboración de tierras filtrantes, en el caso de que los resultados sean favorables.

Se utiliza para moldeo de fundiciones (60%), perforación de pozos petrolíferos (20%); filtrante de aceites minerales y grasas alimenticias vegetales o animales (previo proceso de activación con ácido clorhídrico o sulfúrico) (15%); cerámica (2%); pinturas (1%).

Vidrio. Existen en la región los elementos necesarios para producir vidrio y es una actividad que puede tener mucha importancia pues en muchos casos sus productos pueden reemplazar a la hojalata cuyo elevado costo hace que se encarezca excesivamente el producto.

Industrialización de productos pesqueros. En el Golfo de San Matías, gran parte del cual está en jurisdicción de la provincia de Río Negro según la nueva ley de pesca, se capturan importantes cantidades de peces y mariscos, siendo industrializados estos últimos para su exportación a Estados Unidos, principalmente

Esta actividad puede adquirir gran relevancia en los próximos años y se esperan, para determinar sus reales posibilidades, los resultados de las investigaciones que vienen efectuando en la zona técnicos y equipos del Proyecto Pesquero que en coordinación con FAO tiene su sede en Mar del Plata.

Frigoríficos regionales con aprovechamiento integral de subproductos. La idea de instalar frigoríficos regionales medianos responde al principio de la elaboración "in-situ" de los productos primarios de las diferentes regiones. Y se justifica, además, por consideraciones de carácter técnico-económicas. Puede tener repercusiones importantes al posibilitar la instalación de empresas que aprovechen los subproductos, obteniendo desde jabón hasta alimentos balanceados, dentro de una amplia gama de posibilidades.

Hay fundadas razones para pensar que en la zona pueden instalarse como mínimo 2 establecimientos de este tipo que pueden ocupar alrededor de 250 personas cada uno.

Complementariamente, pueden instalarse industrias del cuero para aprovechar este subproducto, ocupando cada una de ellas, alrededor de 40 personas.

Lavaderos de lana e hilanderías de lana. La región cuenta con el 30% de las existencias ovinas del país, siendo ello un indicador de significación que tiene.

La imperiosa necesidad de generar ingresos en zonas donde actualmente la actividad económica es escasa, impone el principio de procurar el procesamiento de la materia prima en su origen, especialmente para aquellas de bajo valor por unidad de volumen y donde los fletes y costos de manipulación alcanzan cifras importantes y el productor recibe exiguas cantidades por el producto que entrega.

Industrialización de frutas y hortalizas. La posibilidad de incorporar nuevas áreas para cultivos bajo riego con el aumento consiguiente en la producción de frutas y hortalizas no deja más alternativa que la industrialización. Ello regula la oferta eliminando los picos estacionales, estabilizando los precios y facilitando su distribución a zonas distantes, incluso al exterior. Será necesario el ordenamiento de la actual industria regional para posibilitar la disminución de los costos y el mejoramiento en la calidad de los productos.

Ello será más fácil cuando se cuente con un estudio serio de las perspectivas de colocación de nuestros productos en el mercado internacional y con la reglamentación, puesta en marcha y control del código bromatológico que contemple las exigencias que plantean nuestros compradores potenciales, a efectos de que se pueda exigir a la industria un producto de la calidad adecuada.

Actualmente, existen en la zona industrias que procesan manzanas, peras, duraznos, etc. y producen para el mercado interno y externo, siendo bueno su nivel de competitividad, desenvolviéndose con holgura. Una de las formas de procesamiento es la deshidratación que también podría aplicarse a las hortalizas ya que, aunque su consumo en esta forma no se ha generalizado en el país, sí ha ocurrido en el extranjero.

Deshidratadoras de Alfalfa y fábricas de Alimentos Balanceados. Proyectos directamente vinculados a las posibilidades de producir carnes para el mercado interno y externo. Este producto es el que ofrece

las mejores posibilidades y el mercado externo no plantea restricciones a mediano y largo plazo. Por otra parte, se cree que la producción de carnes en áreas bajo riego (engorde) puede ser el principal destino de las tierras que se incorporen en los próximos años.

Industria de la madera.- La existencia de cuantiosos recursos forestales explotables, abre una de las únicas posibilidades industriales de una amplia zona cordillerana y, si bien es cierto que faltan estudios sistemáticos y completos sobre la cuantía del volumen de madera obtenible, los ya existentes permiten aventurar que la industria podría desarrollarse si se emplean métodos racionales de explotación y reforestación.

La utilización integral comprendería la elaboración de madera aserrada, madera impregnada y aglomerados.

Otra actividad que puede desarrollarse en este rubro es la fabricación de terciados que podrían complementarse, o no, con la anterior.

Existe una rudimentaria industria maderera que tiene dificultades en obtener la materia prima por existir conflictos jurisdiccionales con Parques Nacionales y, como consecuencia de ello, no se ha modernizado y trabaja en condiciones de muy baja productividad por cuanto, dado el carácter precario de las concesiones, no se hacen las inversiones necesarias.

Fábrica de materiales para envases. La producción de las áreas bajo

riego requiere el desarrollo paralelo de la industria de las conservas en sus diversas formas, o el acondicionamiento para la distribución de productos frescos (empaquetado). Ello requiere asegurar el abastecimiento de envases de todo tipo y materiales complementarios.

Se ha desarrollado la industria de la cajonería que utiliza materia prima local y traída desde el delta (álamo y en menor medida, sauce) y que necesita modernizar sus equipos, adoptando tecnología actualizada para mejorar su eficiencia ya que, actualmente, una parte sustancial del precio de venta de un cajón de manzanas (22 kilos) corresponde al envase.

Se considera que los envases de cartón, madera aglomerada, etc. pueden ser fabricados localmente. Estos comentarios son aplicables a todos los productos que complementan la actividad del empaque.

La reglamentación de la nueva ley de promoción industrial contemplaría la inclusión de medidas a nivel sectorial y regional lo que, unido a la posibilidad de que el eje Zapala-Neuquén-Alto Valle sea declarado polo nacional de desarrollo, abren excelentes posibilidades de que los proyectos enunciados y otros, se lleven a cabo en el corto y mediano plazo.

Sector Agropecuario. En el sector agrícola, es evidente que la región seguirá siendo la gran proveedora de peras y manzanas para el mercado interno y con capacidad para exportar como mínimo la mitad de su producción actual. Asimismo, ocupa un lugar importante como productora de tomates (en promedio, alrededor del 30% de la producción nacional)

En el sector pecuario ocupará un lugar preponderante en la producción de carne ovina y lana y se propone lograr un fuerte incremento en la producción de carne vacuna para el abastecimiento del mercado regional y patagónico, así como también para exportación, proponiéndose también aprovechar los subproductos. Se estima también que hay condiciones favorables para producir carne porcina y aves para el abastecimiento regional.

Turismo. La región tiene recursos escénicos de gran magnitud, calidad y belleza que autorizan a pensar que, con el desarrollo de una adecuada infraestructura, esta actividad puede convertirse en propulsora del desarrollo de una amplia zona cordillerana y precordillerana.

-Consideraciones Generales. La región presenta desde el punto de vista espacial algunas áreas-problema como el Noroeste de Neuquén, Noroeste de La Pampa y Centro-Sur de Río Negro y por ello se considera necesario procurar alcanzar cierta armonía en el desarrollo a largo plazo y para ello habrá que generar actividad en centros que sean capaces de irradiar su acción hacia las áreas de menor desarrollo relativo para que el movimiento que se genere entre ellos dé lugar a la formación de verdaderos ejes de desarrollo.

Otro de los aspectos de mucha importancia en este proceso es la falta de capacidad empresaria, aunque existe elevado espíritu empresarial. La actividad de Organización y Administración de Empresas desempeñará un rol fundamental en el proceso de cambio que se considera debe desarrollarse en esta región para concretarse como tal.

Del enunciado de las principales actividades previstas con un horizonte de mediano plazo parece surgir que la Universidad del Neuquén está orientada a satisfacer prácticamente todas las demandas de personal técnico de nivel superior. Tal vez lo aconsejable sería introducir algunas carreras de nivel intermedio que podría lograrse por división de las actuales en ciclos y dejar planteada cierta flexibilidad en ellas de modo que si aparece rápidamente la demanda de técnicos de alguna orientación no prevista, y cuya magnitud lo justifique, sea posible lograr rápidamente el ajuste necesario para satisfacerla.-

2.2.0 PROYECCION DEMOGRAFICA

En primer término conviene analizar los siguientes datos comparativos que surgen de los dos últimos Censos Nacionales realizados.

| | Pob. 1970 | % de aumento en el período 1960/1970 |
|-----------------------------------|------------|--------------------------------------|
| Dpto. General Roca | 143.798 | 48,21 |
| Dpto. Confluencia | 89.938 | 76,87 |
| Total Polo Alto Valle | 233.736 | 58,07 |
| Provincia del Neuquén | 154.570 | 40,66 |
| Provincia de Río Negro | 262.622 | 35,87 |
| Total de las dos Provincias | 417.192 | 37,60 |
| Totales de la República Argentina | 23.364.431 | 16,74 |

Se observa que el ritmo de crecimiento del área de influencia inmediata de la Universidad del Neuquén es notablemente superior al promedio del país y puede llegar a calificarse de "explosivo".

Este hecho origina una transformación geodemográfica en esas latitudes: se produce un fenómeno de traslado centro geográfico desde la franja pampeano-atlántica hacia el oeste en dirección a la Cordillera de los Andes.

Este proceso es común en todos los países, donde normalmente las primeras poblaciones se asentaron en zonas próximas a vías marítimas o fluviales por la facilidad en las comunicaciones que ello permite.

Es interesante realizar una comparación que permite poner en evidencia más claramente esta transformación: Se puede prever que para el año próximo el Polo Alto Valle habrá superado en números de habitantes los partidos de Bahía Blanca y Coronel Rosales en conjunto si se comparan las tasas promedio de crecimiento demográfico de las dos regiones en los últimos diez años (5,8 y 2,47 respectivamente).

Sin embargo, es imposible elaborar sobre bases ciertas una proyección para un próximo período de diez años referente a las provincias de Neuquén y Río Negro. Esto se debe a que estas provincias se hallan en plena búsqueda de destino y no pueden valorarse adecuadamente las incidencias de obras como el Complejo El Chocón-Cerros Colorados, ni la repercusión que puede originar factores como el crecimiento explosivo del Departamento de Puelén en la Provincia de La Pampa (lindante con el Departamento de General Roca y con un índice anual de crecimiento demográfico del 11,23%), ni la influencia que pueda ocasionar la radicación actual y la necesidad de radicar nuevas industrias en la zona.

Estos y otros muchos factores producen y producirán verdaderos saltos poblacionales muy difícilmente estimables pero, es lógico suponer que el aumento demográfico se acrecentará todavía más en el próximo decenio y en consecuencia adquirirá un ritmo más que proporcional y acumulativo.

2.3.0 PROYECCION SOCIOLOGICA

En la zona de influencia de la Universidad del Neuquén se está produciendo una transformación socio-cultural que puede evidenciarse mediante cuatro características del fenómeno:

- 1) Previsible desaparición absoluta de la dispersión poblacional.
- 2) Concentración aguda de población en las ciudades, fundamentalmente en la ciudad-región conformada por los Departamentos de General Roca y Confluencia.
- 3) Desaparición de la generación de colonos europeos inmigrantes; esto puede apreciarse claramente a través de la disminución del tamaño promedio de las parcelas originada por la subdivisión por sucesión.
- 4) Flujo inmigratorio masivo proveniente de otros tipos de cultura (principalmente trasandina) atraídos por el explosivo crecimiento de la zona.

Estos procesos se hallan demostrados cuantitativamente en el Atlas de Desarrollo- Atlas de Planificación de la Región Comahue*. De dicho Atlas se extraen a continuación unos pocos datos cuantitativos sumamente llamativos.

* El Atlas de Desarrollo- Atlas de Planificación de la Región Comahue fue elaborado por el Instituto de Planeamiento del Desarrollo de la Universidad Nacional del Sur bajo la dirección del Dr. Remus Tetus.

% aumento de población urbana
1947-1960

| | |
|---------------------|--------|
| Depto. Confluencia | 175,4 |
| Depto. General Roca | 416,4 |
| Polo Alto Valle | 300,27 |
| Prov. Neuquén | 167,36 |
| Prov. Río Negro | 239,58 |

aumento porcentual del número
de extranjeros 1960-1970.

| | |
|---------------------|-------|
| Depto. Confluencia | 44,99 |
| Depto. General Roca | 11,30 |
| Polo Alto Valle | 18,62 |

Las consecuencias que pueden originar estos procesos se especifican mediante los siguientes rasgos definitorios:

- 1) Producción de innumerables transformaciones antropológicas-culturales.
- 2) Acelerado y brusco paso desde una sociedad rural tradicional de economía primaria y de subsistencia, hacia una sociedad urbana, industrial y terciaria..
- 3) Cambio total y acelerado en todos los órdenes, fundamentalmente en las estructuras mentales con la desaparición de la actitud conservadora que aportaron como herencia cultural de sus zonas de origen los inmigrantes pioneros provenientes en su mayoría de zonas rural-agrarias pobres.



- 4) Conflicto entre dos universos culturales, cada uno con escalas de valores, pautas y normas de conducta propias, que enfrentan sus habitantes y que deriva en un proceso evidente de aculturación.
- 5) Desorganización social grande, puesta en evidencia por la multitud de problemas diarios que aparecen y deben enfrentarse.
- 6) Crecimiento fundamentalmente cuantitativo, casi limitado a lo económico.
- 7) Estructura sociológica profundamente desequilibrada, falta de una evolución sincrónica y equilibrada de sus partes funcionales con la consiguiente aparición de villas miserias, delincuencia, proletarianización y conflictos de todo orden.

Todo este proceso de transfiguración socio-cultural que aquí se ha tratado de sintetizar necesita de ingentes esfuerzos tendientes a orientar y darle sentido al cambio.

Una Universidad puede colaborar en este sentido imponiéndose la misión de enfrentar estos problemas, detectarlos, investigarlos y proponer soluciones.-

2.4.0 PROYECCION DE LA DEMANDA UNIVERSITARIA

Solamente es posible realizar previsiones cualitativas y subjetivas respecto a la proyección de la demanda universitaria. Para poder trabajar sobre bases concretas y con criterio científico, la estructura socioeconómica y cultural de la zona que se considere debe estar relativamente cristalizada, debe existir una sociedad ya diferenciada, cuyas partes componentes tengan un pasado evolutivo que permita determinar tendencias.

La zona de influencia de la Universidad del Neuquén puede calificarse como "zona nueva", las tendencias captables y cuantificables normalmente no existen o son incompletas o anómalas.

Por estas razones es posible solamente tener una visión prospectiva a través de un conjunto de expectativas existentes que reflejan lo que podría ser esa sociedad regional.

El número de ocupados en la industria ha aumentado en la Provincia de Río Negro desde 1957 a 1964 en un 316,1% y el Departamento de General Roca en particular registró un porcentaje del 382,1%, con un aumento respectivo del consumo de energía eléctrica del 112,4% y del 130,4% en el último lapso de ese período desde 1960 a 1964.

Aumentos menos importantes, pero igualmente considerables se han producido sobre toda la superficie de las provincias de Río Negro y Neuquén.

Estos escasos índices revelan un acentuado traslado de la proporción de ocupados hacia los sectores secundarios y terciarios.

La demanda de egresados universitarios con destino al sector secundario ha ido en aumento, especialmente a fines de la década del 60.

Por otra parte, nuestro país ha adoptado la planificación especializada, discriminada por regiones y, por lo tanto, la especificación en el tiempo de la naturaleza, cantidad y nivel de la necesidad de profesionales en la región se ve fuertemente influenciada por la función que se le ha asignado en el concierto nacional dentro del principio de división territorial del trabajo.

De los planes políticos nacionales existentes puede preverse que se producirá un aumento aún mayor de la demanda de egresados universitarios con destino a los sectores secundarios y terciarios en la próxima década.

Esto se debe a que el Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad 1971-1975 determina que Zapala-Neuquén-Alto Valle del Río Negro conforman un Polo Nacional de Desarrollo. Específicamente en el capítulo cuarto dispone sobre medidas educacionales: "Redimensionar las actuales universidades y crear nuevos establecimientos de educación superior sobre la base de la infraestructura existente de instituciones educativas y de investigación científica y tecnológica y en relación con los polos de desarrollo, las necesidades de la zona metropolitana y las exigencias de las políticas naciona-

les" estableciendo la estrecha vinculación que existe siempre entre la creación de un Polo de Desarrollo y el aumento en la demanda universitaria que ello origina.

Finalmente, aunque es previsible que el sector público, sea el principal creador, debe tenerse en cuenta que la existencia de egresados universitarios en una "región nueva" suele presionar, aumentando la demanda de sus propios servicios.

2.5.0 PROYECCION DE LA MATRICULA DE LA UNIVERSIDAD DEL NEUCUEN

Como ya se anticipara en la introducción de este capítulo, la proyección de la matrícula se ha analizado a un nivel global, para toda la Universidad, tanto por la naturaleza del presente Estudio, cuanto por la dificultad para trabajar sobre bases científicas en una proyección desagregada por áreas o por carreras.

Para hacer la siguiente proyección se han adoptado algunas hipótesis, tal como se explicitan en el ANEXO que describe la metodología utilizada, y que se agrega a continuación. Tales hipótesis se basan en: a) las proyecciones de Población realizadas por CONADE y COPADE, b) tomar tasas de escolaridad para la Región en 1975, similares a las que hoy son promedio para toda la Nación, y c) estimar el rendimiento del sistema educativo de la Región para 1975, como similar al que hoy presenta la Nación.

1. RESULTADOS DE LA PROYECCION

Los resultados a que se ha arribado se presentan en el Gráfico 2.5.1 y el Cuadro 2.5.1.

De ellos se desprende que la matrícula total de la Universidad del Neuquén en el período 1980-85 oscilará entre 5.200 y 6.100 alumnos aproximadamente.

En el próximo punto se pasan a considerar los factores que incidirán en el futuro de la matrícula y que de una forma u otra fueron tenidos en cuenta al hacer los cálculos.

2. FACTORES QUE INCIDIRAN EN LA MATRICULA FUTURA

Se estima que la matrícula de la Universidad del Neuquén dependerá en el futuro fundamentalmente de los siguientes factores, para los que se hacen algunas consideraciones:

2.1 El crecimiento de la población de la región del Comahue.

En este sentido, es necesario reiterar que su población tiene un ritmo de crecimiento muy superior al del resto del país.

En el período 1960-1970, la tasa de crecimiento para la provincia del Neuquén fue de un 33,8 o/oo, y para la provincia de Río Negro, de un 30,4 o/oo. Estas mismas tasas son mucho más altas, si, en lugar de tomar la totalidad de esos territorios provinciales, se considerara aisladamente la zona bajo riego que comprende los Departamentos de Confluencia (Neuquén) y General Roca (Río Negro) que constituyen el área de influencia directa de la Universidad.

Para el cálculo de la matrícula se proyectó la población con las tasas de crecimiento enunciadas, pero el desarrollo general que se viene produciendo en la región hace prever un mayor ritmo de crecimiento de su población y un mejor nivel de vida.

Por esto, se supone que también aumentará la cantidad de estudiantes universitarios aunque actualmente sea difícil precisarla, pero que irá seguramente más allá de las cifras de matrícula obtenidas con la proyección.

2.2 El aumento de la eficiencia de los sistemas educativos de enseñanza a nivel primario y a nivel secundario.

Se supone que en un lapso de diez o quince años serán mayores las tasas de absorción de matrícula, de retención de alumnos y por ende de egresos, lo que traerá consecuentemente un aumento relativo d

las cuotas de pasaje de un sistema a otro, también del secundario al universitario.

Asimismo la extensión de la enseñanza obligatoria, una vez implantada la reforma educativa, coadyuvará a tal efecto.

2.3. El desarrollo de la región y del país

Este fenómeno, que a pesar de los problemas estructurales y de coyuntura, sigue adelante en el país y con cierta tasa de aceleración en la región, exigirá y a su vez dará por resultado la modernización de la estructura ocupacional. Esto quiere decir que la demanda de mano de obra y de recursos humanos en general será selectiva y específica, y sólo encontrarán trabajo aquellos que estén realmente capacitados en los rubros que componen la demanda.

Es así como la población verá la necesidad de seguir estudios que les posibiliten el acceso a una ocupación, y esto aumentará la matrícula de la Universidad del Neuquén, pues en ella se ofrecen carreras orientadas a preparar precisamente los recursos humanos que se necesitan en el país y en la región, dando precisamente la formación necesaria y los títulos intermedios que evitan frustraciones a nivel personal y que permiten un acceso rápido a la esfera del trabajo, como por ejemplo, la Ingeniería Industrial en sus cuatro ramas, el Servicio Social, Turismo, Administración de Empresas y la carrera de Programación Económica, que hasta hoy, es única en el país.

A su vez, y no menos importante, es el hecho de que un mayor desarrollo de la región y del país traerá también un mejor nivel de vida, y se abrirá

así para muchas familias la posibilidad de que sus hijos puedan seguir estudios universitarios y que se sientan motivados para ello.

2.4. El propio desarrollo de la Universidad del Neuquén

Se piensa que la nacionalización de la Universidad puede llegar a ser la principal medida que permita aumentar la captación de mayor matrícula, no sólo por el efecto psicológico anexo a una denominación que en el criterio popular le añade mayor prestigio -ya se observó un apreciable aumento de estudiantes de 1969 a 1970, al tener validez los títulos que otorga- sino también debido a una mayor disponibilidad de recursos financieros, herramienta básica para la continuidad de su funcionamiento.

También influirá la racionalización administrativa y la reestructuración de todos los aspectos estrictamente docentes, como planes de estudios, apertura de nuevas carreras, integración del cuerpo de profesores mediante nuevos cursos, etc. y fundamentalmente a través de su carácter regional y de su dedicación a la investigación aplicada a la solución de los problemas de la zona, y por ende del país.

CUADRO Nº 1 CALCULO DE LA MATRICULA TOTAL DE LA
UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN
Años 1980 - 1985

| Año | Matrícula de Ingreso según Procedencia | | | | Matrícula Total (2) |
|------|--|-----------|------------------------------|-------|---------------------------|
| | Neuquén | Río Negro | Otras Pro- vincias (1) | Total | |
| 1980 | 377 | 437 | 348 | 1.162 | 5.275 |
| 1981 | 390 | 448 | 360 | 1.198 | 5.438 |
| 1982 | 404 | 459 | 369 | 1.232 | 5.593 |
| 1983 | 418 | 470 | 380 | 1.268 | 5.756 |
| 1984 | 432 | 482 | 391 | 1.305 | 5.924 |
| 1985 | 448 | 494 | 403 | 1.345 | 6.106 |

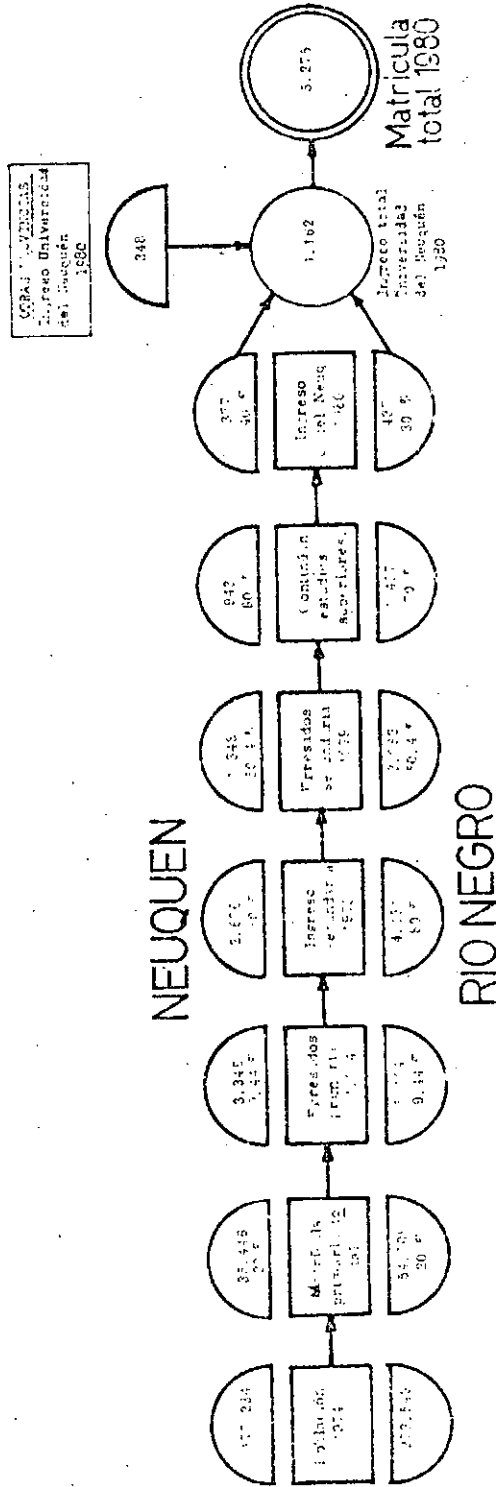
(1) Se estimó en un 30 % sobre el total de alumnos que ingresan

(2) Se calculó considerando que los alumnos ingresados representan el 22 % de la matrícula total.

FUENTE: Secretaría del COPADE. Elaboración propia. -

PROYECCION MATRICULA DE LA UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

AÑO 1980



ANEXO : METODOLOGIA

ANEXO: METODOLOGIA

0. INTRODUCCION

El presente trabajo tiene el carácter de primera aproximación ya que la escasez de datos históricos, de estadísticas educativas, el alto crecimiento demográfico de la zona y la corta vida de la Universidad, que aún sigue absorbiendo alumnos con mucha antigüedad de título secundario, obligaron a reemplazar un modelo de proyección que tuviera en cuenta explícitamente las repeticiones, promociones y abandonos en cada grado o año de estudio, por un modelo práctico que basado en la escasa estadística educativa que se posee a nivel provincial y en otros casos aplicando las de nivel nacional permitieran obtener cifras aproximadas de los alumnos matriculados en la Universidad del Neuquén en el período 1980-85. Hay que tener en cuenta que los métodos más refinados son completamente inútiles y quizás peligrosos, si funcionan sobre estadísticas poco confiables.

En todos los casos se realizaron los cálculos tratando de ajustarse al máximo a la realidad y con un criterio pesimista, por lo cual se espera que la futura matrícula sea superior a los resultados.

La proyección en términos generales se realizó teniendo en cuenta tres aspectos básicos:

1. Trabajar fundamentalmente con la proyección de población de las Provincias de Neuquén y Río Negro dado que la mayoría de la matrícula estaría compuesta por alumnos provenientes de esas dos provincias. Actualmente representan un 80 % y para el período proyectado

se estima que representarán un 70 % ya que se espera una mayor participación del resto de las provincias debido a un mejor conocimiento de las posibilidades que ofrece la Universidad y al mayor prestigio que adquirirá con su afianzamiento a través de los años.

2. Realizar el cálculo de la matrícula escolar primaria de ambas provincias considerando que representa un determinado porcentaje de su población.
3. Fijar como objetivos de eficiencia del sistema educativo en general las tasas estimadas para 1970 en la Nación, de acuerdo al estudio realizado por el CONADE (1), adaptándolas solo en aquellos casos en que existieran indicadores que evidenciaran alguna posibilidad de cambio. Se piensa que estas metas serán superadas pero dado el criterio adoptado se prefiere ser cauto en las estimaciones.

Determinados estos lineamientos generales se pasa a detallar la metodología seguida para el cálculo estimativo del número de alumnos que compondrán la matrícula inicial y total de la Universidad del Neuquén en el período 1980-85.

1. ENSEÑANZA PRIMARIA

1.1. Matrícula primaria

Para estimar la evolución de la matrícula total primaria se tuvo en

(1) CONADE: "Educación, recursos humanos y desarrollo económico social" 1968 Tomos I y II.

un porcentaje de egresados sobre la matrícula total similar al estimado para la Nación en 1970 por el CONADE.

Este porcentaje , según el estudio del CONADE (Cuadros II. 5 y I-III-7) sería del 9,44 % que surge de que los alumnos en 7º grado representan el 9,75 % de la matrícula total primaria y de ellos egresan el 96,9 %.

Actualmente, en Neuquén y Río Negro los egresados representan aproximadamente el 6 % de la población escolar. El aumento de este índice se basa fundamentalmente en una mayor eficiencia educativa, la que se reflejará en el aumento del índice de retención. Considerando las cohortes 1952-58 y 1961-67 este índice pasó de un 12 a un 20,8 % en Neuquén y de 21,4 a 27,3 % en Río Negro. Si se mantiene esta evolución, la meta de alcanzar en Neuquén, para 1975, el nivel estimado para la Nación en 1970, puede considerarse como aceptable.

2. ENSEÑANZA MEDIA

2.1. Ingresos a primer año

La falta de series estadísticas educativas regionales completas, dificulta el cálculo de las cuotas de pasaje del sistema primario al secundario y del número de egresados de la enseñanza media.

Por ello, siguiendo el mismo criterio se adoptó la hipótesis de que Neuquén y Río Negro tendrán en 1975 la misma cuota de pasaje que la Nación tuvo

en 1964 o sea el 80 % (Op. cit. - Cuadro N° II - 7).

2.2. Egresados del sistema secundario.

Los mismos se determinaron calculando, para las cohortes que comienzan de 1973 en adelante una tasa de retención similar a la tasa ajustada que estimó para la Nación el CONADE (Op.cit. - Cuadro N° I - III- 11 y T. II pag. 31) teniendo en cuenta los cohortes 1956-1959 y que es igual al 50,4 % del total de alumnos matriculados en el primer año.

Para determinar los egresados finales de las distintas cohortes se unificó en 5 años la duración de todas las carreras, desechando las diferencias que pudieran suscitarse por aquellos que egresen en distintos períodos de tiempo.

3. ENSEÑANZA SUPERIOR

3.1. Ingreso a universidades e institutos superiores.

El único antecedente que se posee sobre la cantidad de egresados secundarios que siguen estudios en la universidad o institutos superiores es un estudio sobre los egresados de las escuelas secundarias de la ciudad de Neuquén (2).

En él se encuestó en noviembre de 1969 a todos los alumnos del último

(2) NUÑEZ, Ana María: Los egresados de las escuelas secundarias de la ciudad del Neuquén y su elección de estudios universitarios". Neuquén, Septiembre de 1970.

año secundario de la ciudad de Neuquén, los que representan aproximadamente el 65 % del total provincial.

Surgió que el 92,7 % de los alumnos expresaron su decisión de seguir una carrera superior y el 45,4 % eligió la Universidad del Neuquén para continuar sus estudios.

A la luz de estos resultados y considerando que los mismos se refieren solo al 65 % del total de egresados de la Provincia del Neuquén; que no se poseen datos de la Provincia de Río Negro aunque en la zona del Alto Valle se pueden considerar similares; que la cuota de pasaje de la enseñanza secundaria a la superior en la Nación fue del 76 % en 1960 comenzando a descender en los posteriores; (Op. cit. Cuadro N° II - 27) se resolvió adoptar como cuota de pasaje para Río Negro y Neuquén el 70 % del total de egresados que equivaldría a un 66,9 % sobre los alumnos del último año.

3.2. Ingreso a la Universidad del Neuquén

Se estimó que del total de alumnos que continúan estudios superiores la Universidad del Neuquén captaría el 40 % de ellos en la Provincia del Neuquén y el 30 % en la Provincia de Río Negro, lo que significa que de cada 100 egresados de la enseñanza media ingresarían a la Universidad del Neuquén 28 a 21 según se considere Neuquén o Río Negro.

Esta estimación se basó en el resultado del estudio citado en el punto anterior, que arroja un 45,4 % de captación en la ciudad de Neuquén sobre los alumnos que siguen estudios superiores y un 42 % sobre el total de alumnos del último curso. Estas cifras pueden considerarse representativas en alguna medida

de todo el Alto Valle, fuente directa del alumnado de la Universidad y donde se encuentra radicada más del 50 % de la población de ambas provincias.

Hay que tener en cuenta que si bien se redujo en 5 y 15 puntos el porcentaje de atracción de la universidad sobre alumnos que siguen estudios universitarios, en la ciudad del Neuquén la disminución es mucho mayor si se la relaciona con el total de egresados de escuelas secundaria (14 y 21 puntos).

Para llegar a las tasas generales de captación para ambas provincias, mediante el solo antecedente de la encuesta en la ciudad de Neuquén, justo es reconocer que en buena parte se siguió un criterio subjetivo basado en que en el interior de las provincias la atracción hacia la Universidad se supuso inferior al existente en la ciudad de Neuquén y para Río Negro a estas circunstancias se agrega la existencia de Institutos Superiores en la ciudad de General Roca por lo cual se consideró también que el porcentaje de captación sería inferior al de Neuquén.

Por otro lado la Universidad a través de los años irá aumentando su prestigio en el medio y su área de influencia, máxime si se logra la solicitada nacionalización.

Con estos elementos se realizó el cálculo de los alumnos que provenientes de Neuquén y Río Negro ingresarían a la Universidad del Neuquén en 1980.

A su vez, se estimó que los mismos representarían el 70 % del total de ingresos, frente al 80 % actual, pues el 30 % restante provendría de otras provincias, por las consideraciones ya expuestas en cuanto a jerarquización y aumen-

to del área de influencia de la universidad, más la consolidación de carreras de interés nacional como Ingeniería Industrial con sus orientaciones en minas y en petróleo y la de Programación Económica.

De esta forma se llegó a determinar, el número de alumnos que ingresarán a la Universidad en 1980.

3.3. Cálculo de la matrícula total

Partiendo de la matrícula de ingreso a la Universidad del Neuquén, se puede calcular la matrícula total para ese año, aplicando el porcentaje que la primera representa sobre la segunda en otras universidades nacionales.

Según el estudio del CONADE (Op. cit. Cuadro N° I. II . 29), los ingresos a 1^{er} año en relación a la matrícula total de las universidades nacionales para los años 1953 y 1963 representan el 30,7 y 22 % respectivamente, lo que demuestra que con el transcurso de los años, disminuye el peso del número de alumnos en 1^{er} año con respecto al total.

En la Universidad del Neuquén los alumnos de 1^{er} año representan actualmente aproximadamente el 28 % del total, pero hay que tener en cuenta que el índice es elevado por la corta vida de la universidad, lo que hace que exista un alto número de inscriptos en primer año sin que aún se hayan formado totalmente los cuadros de los cursos posteriores, y que además, como se deduce del párrafo

anterior, se da una tendencia a que en el futuro tal índice disminuya.

De acuerdo a lo expuesto, se consideró que el número de alumnos a ingresar en la Universidad del Neuquén representarían el 22 % de la matrícula total en 1980.

Las cifras a que se arribó mediante la metodología descripta se observan en los Cuadros N° 1, 2 y 3 y el Gráfico N° 1 que acompañan el presente trabajo.

CUADRO Nº 2

PROYECCION DEL NUMERO DE ALUMNOS QUE INGRESAN A LA UNIVERSIDAD
DEL NEUQUEN PROVENIENTES DE LA PROVINCIA DE NEUQUEN
Años 1980 - 1985

| Año | Población | Enseñanza Primaria | | Enseñanza Secundaria | | Alumnos que continúan estudios superiores | Alumnos que ingresan a la Universidad del Neuquén * |
|------|-----------|--------------------|-----------|----------------------|-----------|---|---|
| | | Matrícula | Egresados | Ingreso | Egresados | | |
| | | Total | | 12 Año | | | |
| 1974 | 177.234 | 35.446 | 3.346 | | | | |
| 1975 | 183.401 | 36.630 | 3.462 | 2.676 | | | |
| 1976 | 189.783 | 37.956 | 3.583 | 2.770 | | | |
| 1977 | 196.387 | 39.277 | 3.707 | 2.866 | | | |
| 1978 | 203.221 | 40.644 | 3.836 | 2.965 | | | |
| 1979 | 210.293 | 42.058 | 3.970 | 3.068 | 1.348 | | |
| 1980 | 217.611 | 43.522 | 4.108 | 3.176 | 1.396 | 943 | 377 |
| 1981 | | | | | 1.444 | 977 | 390 |
| 1982 | | | | | 1.494 | 1.010 | 404 |
| 1983 | | | | | 1.546 | 1.045 | 418 |
| 1984 | | | | | 1.600 | 1.082 | 432 |
| 1985 | | | | | | 1.120 | 448 |

FUENTE: Secretaría del COPADE. Elaboración propia. -

CUADRO Nº 3 PROYECCION DEL NUMERO DE ALUMNOS QUE INGRESAN A LA UNIVERSIDAD
DEL NEUQUEN PROVENIENTES DE LA PROVINCIA DE RIO NEGRO
Años 1980 - 1985

| Año | Población | Enseñanza Primaria | | Enseñanza Secundaria | | Alumnos que continúan estudios superiores | Alumnos que ingresan a la Universidad del Neuquén |
|------|-----------|--------------------|-----------|----------------------|-----------|---|---|
| | | Matrícula | Egresados | Ingreso 1º Año | Egresados | | |
| 1974 | 273.549 | 54.709 | 5.164 | | | | |
| 1975 | 280.387 | 56.077 | 5.293 | 4.131 | | | |
| 1976 | 287.483 | 57.496 | 5.427 | 4.234 | | | |
| 1977 | 294.670 | 58.934 | 5.563 | 4.341 | | | |
| 1978 | 302.036 | 60.407 | 5.702 | 4.450 | | | |
| 1979 | 309.586 | 61.917 | 5.844 | 4.561 | 2.082 | | |
| 1980 | 317.325 * | 63.465 | 6.008 | 4.675 | 2.134 | 1.457 | 437 |
| 1981 | | | | | 2.187 | 1.494 | 448 |
| 1982 | | | | | 2.242 | 1.530 | 459 |
| 1983 | | | | | 2.298 | 1.569 | 470 |
| 1984 | | | | | 2.356 | 1.608 | 482 |
| 1985 | | | | | | 1.649 | 494 |

FUENTE: Secretaría del COPADE. Elaboración propia. -

* 319.599 según lo derivado de la reciente publicación del INDEC (Febrero 1971)

CAPITULO III - CONCLUSIONES GENERALES

CAPITULO III - CONCLUSIONES GENERALES

En este capítulo se presentan las conclusiones que los autores de este trabajo han obtenido a partir de todo el material acumulado en los capítulos precedentes. Con el objeto de resaltar las consideraciones más importantes, se han redactado en forma sumamente sintética y sin incluir otras conclusiones obtenibles que se conceptúan como secundarias.

1) Las proyecciones demográficas, económicas y sociológicas de la zona de influencia de la Universidad del Neuquén la definen como un polo natural de desarrollo. Al haber sido incluida dentro del Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad 1971-1975 se reforzarán sus condiciones naturales y se incrementará su crecimiento. Por este motivo se prevé un notable aumento en el número de alumnos matriculados en esta Universidad y una mayor demanda de egresados universitarios en la zona.

2) La demanda de recursos humanos del tercer nivel es previsible (dentro de las limitaciones de toda proyección referida a una región en crecimiento explosivo) que se encuadre en su mayoría dentro de las características de la oferta de la Universidad del Neuquén. Debido a los cambios que pueda sufrir dicha demanda, es necesario que la Universidad del Neuquén los prevea, permaneciendo constantemente a la vanguardia, mediante un sistema ágil de modificación y adaptación de sus planes de estudios.

3) Desarrolla actualmente una labor docente de posgrado, una tarea de difusión cultural y en forma mínima y precaria actividades de investigación y de acercamiento al medio.

4) Las actuales estructuras docentes y administrativas de la Universidad del Neuquén son imperfectas e incompletas.

5) Los recursos económicos con que cuenta actualmente la Universidad del Neuquén son totalmente insuficientes para posibilitar su funcionamiento aún en el mínimo nivel aceptable. De mantenerse, deberá estudiarse una reducción del número de carreras ofrecidas para adaptarla a esos recursos, con lo cual se resentirá su concepción primitiva de servicio a la región.

6) Preocupa seriamente lo transitorio y precario de los edificios en que funciona actualmente la Universidad del Neuquén.

7) Si se piensa dotar a la Universidad del Neuquén de los recursos que fueren necesarios para su normal desenvolvimiento, es preciso proceder a su reestructuración, con el criterio de propender a su máxima eficiencia.

Las nuevas estructuras que se formulen, en base a los requerimientos académicos y funcionales de la institución, serán las bases de las que podrán inferirse las necesidades reales de recursos.

8) Es imprescindible además prever planes de capacitación y perfeccionamiento del personal docente y no docente actual, radicación de nuevos especialistas en la zona (especialmente dentro de las ciencias básicas), perfeccionamiento de los actuales y habilitación de nuevos laboratorios, confección de un plan edilicio y demás tareas que la provean de los recursos humanos y físicos necesarios para adaptarse a esta nueva situación.

9) Debe perfeccionarse el sistema de acceso de los distintos niveles de la docencia y de la administración y reglamentarse debidamente su funcionamiento.

CAPITULO IV - ESTRUCTURAS PROPUESTAS

4.1.0

INTRODUCCION

A continuación se propone una estructuración para la Universidad del Neuquén, que se considera más adecuada que la actual, para lograr el cumplimiento correcto de sus fines, aprovechar debidamente los recursos que se le asignen y alcanzar un nivel destacado dentro de las Universidades argentinas.

Este esquema propuesto deberá ser perfeccionado y adaptado según se opere el crecimiento de la Institución, como así también el avance tecnológico y científico, adecuando la misma al Interés Nacional, por lo cual se pretende presentarlo flexible, evitando el exceso de detalles y de normas, así como la acumulación de precisiones que puedan frenar, limitar o desviar el proceso de transformación.-

La Ley 17.245 (art.12) permite la organización de las Universidades tanto por el sistema de Facultades, cuanto por el sistema departamental.

Para este caso, se propone un sistema que combine adecuadamente las ventajas que ofrece cada uno de los esquemas estructurales.

Las Facultades constituirán unidades organizativas, que agrupan Departamentos que tienen afinidad científica o tecnológica, y que administran las carreras conducentes a títulos profesionales.

Los Departamentos, en cambio, se conciben como unidades académicas básicas donde se nuclean docentes e investigadores de disciplinas afines, con el objeto de impartir la enseñanza que los diversos planes de estudio requieran, realizar investigación y desarrollo experimental en el área de su competencia, y dar lugar a la formación de nuevos docentes e investigadores mediante la actividad de post-grado.

Esto tiende a evitar el aislamiento entre las cátedras complementarias y a velar por los valores académicos que son la base de la Universidad, amenazados por el avance actual del esquema profesionalista. Además evita la duplicación de cursos similares, aprovecha al máximo los recursos humanos y físicos y facilita la creación o supresión de carreras, según las reales necesidades del medio.

Estas últimas características adquieren fundamental importancia en una Universidad nueva, pequeña y que se prevé como de rápido crecimiento.

De esta forma, las Facultades dejan de ser organismos autosuficientes, casi autárquicos, que pueden existir y funcionar prácticamente al margen del resto de la Universidad, para convertirse en partes de un todo, al cual integran con su aporte, y del cual reciben los beneficios de la complementación científica y cultural. Por otra parte, al ejercer la supervisión del desarrollo y cumplimentación de los currícula, por parte de los estudiantes, proveen una indispensable función que normalmente no se da correctamente en una organización basada exclusivamente en Departamentos.

De este modo el Departamento se constituiría en el organismo nucleador de especialistas en determinadas disciplinas, conformando un ambiente que contribuye espontáneamente a elevar el nivel académico de la investigación y la docencia; a su vez la Facultad provee el micro-clima característico de cada profesión, necesario para integrarse más eficazmente a las formas propias del ejercicio profesional.

Por otra parte, se prevé la posibilidad de la existencia de Institutos de Investigación concebidos como lugar de encuentro de los docentes de los Departamentos para realizar investigaciones específicas.

Del estudio de situación de la Universidad del Neuquén,
y del análisis de las proyecciones de la demanda de recursos hu-
manos, se propone la siguiente estructuración compuesta de:

4 Facultades

2 Escuelas Superiores

1 Escuela de Graduados

21 Departamentos agrupados como se enumera a continuación:

Facultad de Ciencias Exactas y Naturales

Dentro de esta Facultad funcionarían los Departamentos
de:

- . Matemáticas y Estadísticas
- . Física
- . Química
- . Biología

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Dentro de esta Facultad funcionarían los siguientes De-
partamentos:

- . Letras
- . Historia
- . Geografía
- . Idiomas
- . Pedagogía
- . Sociología
- . Economía
- . Administración

Facultad de Ingeniería

Con los Departamentos de:

- . Estructuras

- . Mecanismos y Máquinas
- . Electrotecnia
- . Geología
- . Industrias

Facultad de Ciencias de la Tierra

Con los siguientes Departamentos:

- . Producción vegetal
- . Producción animal
- . Edafología
- . Recursos Naturales

Escuela Superior de Turismo

Escuela Superior de Servicio Social

Institutos de Investigación

Para efectuar y promover tareas de investigación en campos específicos se prevé la constitución de Institutos sobre la base de los docentes y alumnos de la Universidad, con la participación de otras instituciones, Empresas u organismos de todo tipo que puedan asociarse a la Universidad con aquel fin.

A los efectos de coordinar los esfuerzos y asesorar sobre la aprobación y evaluación de los proyectos que se presenten en este orden, se prevé el funcionamiento de una Comisión Coordinadora de los programas de Investigación.

Gestiones en diverso grado de avance, se han efectuado para poner en funcionamiento los siguientes Institutos:

- Instituto de Estudios Turísticos.

Con la participación de las Direcciones Nacional y Provinciales de Turismo y la Asociación de Hoteleros

- Centro de Investigaciones tecnológicas en frutas y hortalizas
Con la colaboración del INTI, del INTA y probablemente de las corporaciones de productores.
- Instituto de Investigaciones en Petróleo
Con el apoyo de las Naciones Unidas y en gestión por parte de YPF y otras Empresas petroleras.
- Centro de Cálculo.

Escuela de Graduados

En aquellas áreas profesionales donde no están dadas las condiciones para ofrecer estudios de pre-grado, la Universidad debería organizar actividades de post-grado para los egresados radicados en la zona, a fin de:

- . facilitar la actualización de conocimientos
- . propender a la especialización en los problemas propios de la región
- . contribuir al perfeccionamiento de los graduados.

La Escuela llevaría adelante la actividad por medio de "Programas", en cuya planificación, ejecución y financiación deberían participar los Colegios profesionales que actúan en la zona.

Tales "Programas" tendrían la duración necesaria para el logro de los objetivos propuestos, cumplidos los cuales el Programa se clausuraría, para dar lugar a otros con objetivos distintos.

MISION Y FUNCIONES

FACULTADES

MISION: Entender en la organización y administración de las carreras conducentes a títulos profesionales ubicadas en el ámbito de su especialidad y agrupar a los departamentos afines.

FUNCIONES:

- 1) Realizar la elaboración de los planes de estudio de las carreras que le competen, determinando objetivos y alcance de las materias que los integran.
- 2) Supervisar el desarrollo de las carreras a su cargo y evaluar los resultados y la adecuación a los fines perseguidos.
- 3) Conformar los programas elaborados por los departamentos en cuanto a su adecuación a los objetivos y alcances fijados en el plan de estudio.
- 4) Ejecutar las tareas de apoyo docente que no se encuentren asignadas a alguna unidad central y especialmente las referidas a la comunicación a la Oficina de Alumnos del cursado de materias y resultados de exámenes finales.
- 5) Atender la gestión administrativa correspondiente a las funciones que le son propias y a las referidas a los Departamentos a su cargo.
- 6) Decidir sobre las condiciones en que se desarrollará la actividad curricular de los estudiantes de la Facultad de acuerdo a las disponibilidades físicas y a la coordinación necesaria para

la prestación de servicios docentes propuesta por los Departamentos que intervienen en el dictado del plan de estudio.

DEPARTAMENTOS

MISION: Entender en el dictado de los cursos universitarios, la realización de investigaciones y la formación y perfeccionamiento de docentes e investigadores.

FUNCIONES:

- 1) Atender el dictado de los cursos, que correspondiendo a las disciplinas a su cargo, integran los planes de estudio de las carreras que se siguen en la Universidad.
- 2) Efectuar la confección de los programas y bibliografías de las materias asignadas, de acuerdo a los objetivos y alcances fijados por las Facultades.
- 3) Realizar investigaciones individuales o en equipo vinculadas con el campo de su especialidad, según los programas aprobados.
- 4) Promover la formación y perfeccionamiento de docentes e investigadores, mediante actividades de post-grado.

ESCUELAS SUPERIORES

MISION: Entender en la administración de las carreras conducentes a títulos de nivel intermedio y técnicos correspondientes al ámbito de su especialidad.

FUNCIONES:

- 1) Realizar la elaboración de los planes de estudio de las carreras que le competen, determinando objetivos y alcance de las materias que los integran y programas y bibliografías de las que no se dicten en Departamentos específicos.
- 2) Atender el dictado de los cursos que integran los planes de estudios de las carreras asignadas y que no correspondan a determinados Departamentos.
- 3) Ejecutar las tareas relacionadas con la administración de alumnos que no se encuentren asignadas a la unidad central respectiva y especialmente las referidas a la comunicación a ésta del cursado de materias y resultados de exámenes finales.
- 4) Efectuar las tareas administrativas correspondientes a las funciones que le son propias.

INSTITUTOS

MISION: Entender en la realización de trabajos de investigación específicos o en la profundización de temas determinados.

FUNCIONES:

- 1) Efectuar investigaciones individuales o en equipo vinculadas con el área de su cometido.
- 2) Realizar actividades conjuntas con los Departamentos en los trabajos que requieran una labor interdisciplinaria.

4.3.0 ESTRUCTURA DE GOBIERNO

La forma de gobierno deberá compatibilizar dos necesidades fundamentales:

- a) Asegurar la autonomía académica y autarquía financiera reconocidas en toda la legislación vigente;
- b) Posibilitar una gestión dinámica que se conjugue con la condición de Universidad Nueva, en pleno proceso de desarrollo y con una gran vinculación al medio.

Esta última característica a lograr en la estructura de gobierno, significaría, por lo menos en una primera etapa de organización y desarrollo, concentrar las atribuciones de dirección a autoridades ejecutivas (Rector, Decanos, Directores...), reservando las funciones de tipo normativo (Ordenanzas de régimen académico, planes de estudio, reglamentaciones generales, etc.) a cuerpos colegiados. En tal sentido, se estaría en el espíritu de la Ley 17.245, que en sus cláusulas Transitorias (Art. 120) establece atribuciones especiales a Rectores y Decanos, mientras dure el período de reorganización universitaria; por otra parte, en el mensaje que precede a la ley, se expresa que fue propósito de sus autores, aumentar "las atribuciones del Rector y de los Decanos, a quienes se reserva la gestión administrativa, la supervisión docente y el mantenimiento del orden y la disciplina".

Los órganos de gobierno se constituirían de acuerdo a lo establecido en el Art. 43 de la Ley 17.245, o sea:

- a) La Asamblea
- b) El Rector
- c) El Consejo Superior
- d) Los Decanos de las Facultades
- e) Los Consejos Académicos

En cuanto a las atribuciones correspondientes a cada uno de estos órganos, tomando como fundamento lo dispuesto en la Ley Orgánica de Universidades Nacionales, será oportuno precisar, por vía estatutaria, el ámbito de competencia, en algunos casos donde,

/ la enunciación genérica de la ley, provoca en la práctica algunas indeterminaciones, cuando no colisiones; específicamente esto se hace necesario para configurar un Consejo Superior dedicado a estudiar y dictar las normas básicas y liberado de la consideración de problemas de funcionamiento, que deben ser resueltos por la autoridad ejecutiva.

La constitución de los Cuerpos Colegiados deberán organizarse dentro de las previsiones del Capítulo VI de la Ley 17.245 que abre la posibilidad de modificaciones a lo establecido en los capítulos anteriores, específicamente referidos a Universidades estructuradas en el sistema clásico de Facultades.

La estructura académica propuesta para la Universidad del Neuquén participa, como se explica en el punto anterior (4.2.0), de características comunes a ambos sistemas, por lo cual se justifica establecer algunas adaptaciones que permitan el correcto funcionamiento de la misma. La amplitud e importancia de las modificaciones permitidas en el Art. 67º para las Universidades estructuradas por el sistema de organización departamental, permite suponer que el espíritu de la Ley, es el de posibilitar, mediante oportunas adaptaciones del esquema básico, la aplicación de estructuras universitarias acordes con los objetivos propios y dimensión de las diversas Instituciones.

Se propone que los Consejos Académicos estén constituidos por miembros elegidos, cada uno de ellos, en representación de uno de los Departamentos que funcionan dentro de la Facultad. Este representante, que puede ser distinto del Jefe del Departamento, será elegido por votación directa entre todos los profesores por concurso, de cualquier categoría, que integren el Departamento. Para que el Departamento tenga derecho a contar con este representante en el Consejo Académico, deberá contar con un mínimo de profesores por concurso.

Sería recomendable que tanto los Auxiliares docentes como los estudiantes de la Facultad, elijan un representante para integrar, con voz y voto, el Consejo Académico.

Los Directores de las Escuelas Superiores serán designados por el Rector o Decano, según corresponda por el ámbito de su jurisdicción. Los profesores serán designados por el Rector previo concurso público según reglamentación aprobada por el Consejo Superior.

Durante un período de organización, en el cual se deberá estructurar lo anteriormente expuesto, integrar el claustro de profesores por concurso, poner en ejecución las primeras etapas del Plan de Desarrollo, construir la Ciudad Universitaria, etc., será necesario poner en vigencia un sistema similar al establecido en las disposiciones transitorias de la Ley 17.245, Art. 120, en virtud del cual el Rector y los Decanos, ejercen las funciones propias de los Consejos Superior y Académicos, respectivamente.

Este período transitorio, debe tener una limitación precisa en el tiempo, para evitar los inconvenientes de la indeterminación de los alcances de una gestión, duración tal, que le permita a las autoridades designadas, desarrollar una labor continua y con posibilidades de realizaciones sólidas. Se considera aconsejable dar a este período la misma duración que la Ley estipula para el mandato normal del Rector, o sea cinco años.

Al cabo de ese período, entrarían en plena vigencia los mecanismos de gobierno definitivos.

Frente a una estructura académica donde se propone un adecuado grado de descentralización, la actividad administrativa es proyectada dentro de una estructura centralizada, no solamente fundamentada en obvias ventajas de orden técnico y económico y en la reducida magnitud de la Universidad del Neuquén, sino también avalada por la eficiencia práctica demostrada en las Universidades que la cuentan (Sur y Litoral) y por la tendencia de la mayoría a adoptarla paulatinamente (Tucumán, Cuyo, Nordeste y Rosario).

Por otra parte, la organización propuesta en Facultades, dista mucho de la tradicional por el carácter y funciones que se asigna a las mismas, resultando en definitiva desde el punto de vista académico una organización basada en la departamentalización, sistema éste que implica y requiere una centralización administrativa.

Partiendo del Rector, que ejerce la representación, gestión administrativa y superintendencia de la Universidad, se sugieren dentro de la administración central dos grandes unidades orgánicas: una para los asuntos académicos y otra para los asuntos administrativos. Si bien estas unidades deberían estar a cargo de directores de carácter permanente, las disposiciones de la actual Ley Universitaria establecen que las mismas deben ser ocupadas por funcionarios denominados Secretarios, que permanecen en sus cargos por el término de la gestión del Rector y son designados y removidos por éste en forma directa.

Dentro del área Asuntos Académicos se sitúan a nivel de departamentos administrativos los referidos a: Alumnos; Biblioteca Central; Bienestar Estudiantil y Extensión Universitaria.

Dentro del área de Asuntos Administrativos se proponen los departamentos de: Contabilidad y Finanzas; Personal; Compras y Suministros; Construcciones Universitarias y Servicios Generales.

El departamento de Construcciones Universitarias se ubica en ese nivel y dependiente del área administrativa teniendo en cuenta la magnitud actual de las funciones asignadas. En la medida de que la Universidad encare un plan de obras de importancia y largo alcance, la unidad en cuestión deberá elevar su nivel y depender en forma directa del Rector.

En las Facultades, atendiendo el carácter centralizado de las tareas administrativas, se sugiere una unidad administrativa de despacho cuyo nivel jerárquico sería el de división.

La misión y las funciones de las unidades orgánicas mencionada precedentemente se agregan como anexo del presente capítulo.

Finalmente, cabe mencionar que las funciones de planeamiento han sido tentativamente puestas a cargo del Vicerrector, de quien también podrán depender los de organización y métodos. La asesoría letrada, en cambio, dependerá directamente del Rector.

ASUNTOS ACADEMICOS

MISION: Atender los servicios de apoyo a la docencia, a la investigación y a la población estudiantil y los de extensión universitaria.

FUNCIONES:

- 1) Administrar centralizadamente el ingreso de alumnos a la Universidad, el registro y control de su actividad académica y el otorgamiento de diplomas a graduados.
- 2) Atender la centralización de los servicios bibliográficos y documentales de la Universidad.
- 3) Entender en todos los asuntos atinentes al bienestar de los estudiantes y a su integración al ámbito cultural y material de la Universidad.
- 4) Promover la difusión de los valores culturales, científicos y técnicos, dentro y fuera de la Universidad, como complemento de la formación académica o simplemente del conocimiento humano.
- 5) Intervenir en cuestiones vinculadas con el personal docente y de investigación.

ALUMNOS

MISION: Administrar centralizadamente el ingreso de alumnos a la Universidad, el registro y control de su actividad académica y el otorgamiento de diplomas a graduados.

FUNCIONES:

- 1) Efectuar la inscripción de los alumnos y los pases de carrera y Universidad.

- 2) Realizar el asiento de las materias cursadas y rendidas por los alumnos y verificar el cumplimiento de correlatividades y demás requisitos académicos por parte de los mismos.
- 3) Asesorar a alumnos y público sobre las normas que rigen el desarrollo de los estudios universitarios.
- 4) Entender en la tramitación relacionada con el otorgamiento de certificados y diplomas de graduados.
- 5) Intervenir en la preparación de calendario universitario y coordinar la confección de los horarios de clase y utilización de aulas.

BIBLIOTECA CENTRAL

MISION: Atender la centralización de los servicios bibliográficos y documentales de la Universidad.

FUNCIONES:

- 1) Efectuar el procesamiento normalizado de la bibliografía y documentación ingresada.
- 2) Intervenir en la selección del material bibliográfico a adquirir por la Universidad.
- 3) Realizar la prestación de servicios bibliográficos y documentales a docentes, investigadores, alumnos y público.
- 4) Supervisar las actividades de las bibliotecas especializadas.
- 5) Coordinar las relaciones con instituciones nacionales y extranjeras en el campo de la bibliografía y la documentación.

BIENESTAR ESTUDIANTIL

MISION: Entender en todos los asuntos atinentes al bienestar de los estudiantes y a su integración al ámbito cultural y material de la Universidad.

FUNCIONES:

- 1) Intervenir en la aplicación de un régimen integral de asistencia social para los estudiantes.
- 2) Coordinar las relaciones con los organismos estudiantiles.
- 3) Promover las actividades culturales, sociales, de educación física y de esparcimiento del alumnado.
- 4) Administrar las distintas formas de ayuda económica a los estudiantes.

EXTENSION UNIVERSITARIA

MISION: Promover la difusión de los valores culturales, científicos y técnicos, dentro y fuera de la Universidad, como complemento de la formación académica o simplemente del conocimiento humano.

FUNCIONES:

- 1) Realizar la formulación y ejecución de la extensión universitaria en el campo cultural a través de conferencias, cursillos, exposiciones, publicaciones, etc.
- 2) Realizar la formulación y ejecución de la extensión universitaria en el campo científico y técnico, a través de conferencias, cursos, seminarios, publicaciones, etc.-

ASUNTOS ADMINISTRATIVOS

MISION: Atender la administración económico-financiera y de personal y la prestación de servicios generales.

FUNCIONES:

- 1) Ejercer el control financiero-contable de la administración universitaria.
- 2) Entender en los ingresos, movimientos y egresos del personal y efectuar la liquidación de sus haberes.
- 3) Realizar la gestión centralizada de las contrataciones y administrar los stocks de elementos de uso y consumo general.
- 4) Efectuar los proyectos de construcción y reforma de los edificios universitarios, supervisar la ejecución de las obras y atender al mantenimiento de inmuebles e instalaciones.
- 5) Entender en el apoyo administrativo a los órganos del gobierno central y en los servicios de imprenta, de automotores y de limpieza, vigilancia y atención general en los edificios de la Universidad.

CONTABILIDAD Y FINANZAS

MISION: Ejercer el control financiero-contable de la administración universitaria.

FUNCIONES:

- 1) Entender en la preparación, tramitación y control del presupuesto universitario.

- 2) Efectuar centralizadamente la percepción, custodia, distribución e inversión de fondos y valores.
- 3) Ejecutar la liquidación de las erogaciones, ordenar su pago y suscribir libramientos y cheques.
- 4) Realizar la registración contable en materia financiera y patrimonial.
- 5) Atender la rendición de cuentas documentadas de su gestión ante los organismos de contralor que corresponda.

PERSONAL

MISION: Entender en todos los trámites administrativos relacionados con ingresos, promociones, traslados, bajas, licencias, asistencia, incompatibilidades y liquidación de haberes del personal.

FUNCIONES:

- 1) Realizar el registro de los movimientos que se produzcan en el personal por ingreso, promoción, traslados y bajas.
- 2) Intervenir en las solicitudes de licencia.
- 3) Fiscalizar la asistencia y puntualidad del personal en sus lugares de labor.
- 4) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones vigentes sobre incompatibilidades.
- 5) Efectuar las liquidaciones de haberes del personal.

COMPRAS Y SUMINISTROS

MISION: Entender en la gestión centralizada de las contrataciones que realice la Universidad, con excepción de las referidas a personal, y en la administración de los stocks de elementos de uso y consumo general.

FUNCIONES:

- 1) Realizar los trámites conducentes a las contrataciones, excepto de personal, que deba efectuar la Universidad.
- 2) Asistir en la etapa de adjudicación de las contrataciones a los órganos jurisdiccionales.
- 3) Efectuar la emisión de órdenes de compra y centralizar las relaciones con los proveedores.
- 4) Ejecutar las gestiones relativas a las importaciones que realice la Universidad.
- 5) Entender en la provisión de los elementos de uso y consumo general para las tareas administrativas, de mantenimiento y de limpieza.

SERVICIOS GENERALES

MISION: Entender en el apoyo administrativo a los órganos del gobierno central y en los servicios de imprenta, de automotores y de limpieza, vigilancia y atención general en los edificios de la Universidad.

FUNCIONES:

- 1) Atender la recepción, control, movimiento y archivo de la documentación administrativa de circulación general.

- 2) Realizar el diligenciamiento administrativo de los asuntos cuya consideración compete a la Asamblea Universitaria, al Consejo Superior y al Rector.
- 3) Efectuar la preparación, centralización y difusión del Digesto de la Universidad.
- 4) Ejecutar impresiones y reproducciones para uso docente y de investigación, informativo y de la administración.
- 5) Atender la custodia, mantenimiento y utilización de los automotores de la Universidad.
- 6) Realizar la limpieza y vigilancia de los edificios de la Universidad, prestando en los mismos los servicios de atención general.

DESPACHO DE FACULTADES

MISION: Entender en las tareas relacionadas con el apoyo administrativo a la gestión de la Facultad.

FUNCIONES:

- 1) Realizar los trabajos de despacho de la documentación que deba tramitarse en la Facultad.
- 2) Fiscalizar la asistencia y puntualidad del personal docente en el cumplimiento de sus obligaciones.
- 3) Efectuar la confección de las actas de exámenes finales que se tomen en la Facultad.
- 4) Intervenir como nexo entre las cátedras y la oficina de Alumnos en lo referente a listas de inscriptos y resultados de trabajos prácticos.

4.5.0. RECURSOS FISICOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA U. N.

4.5.1 Introducción

Dado que la Universidad del Neuquén carece de instalaciones propias, debe encarar la construcción de los espacios necesarios para el desarrollo de la vida universitaria. Esto constituye un desafío para las autoridades y técnicos responsables por la trascendencia fundamental de la institución y por la envergadura excepcional de la obra.

La corta historia de la Universidad y de la Región del Comahue obligan a suplir los datos experimentales y estadísticos inexistentes por un certero pronóstico de las tendencias y requerimientos futuros.

La realización de los espacios físicos necesarios requiere por ello un trabajo de planificación esmerado, para el cual debiera adoptarse una metodología semejante a la que aquí se presenta a solo título de ejemplo y para evidenciar la complejidad y envergadura propias de los trabajos tanto de planeamiento y diseño como de construcción y evaluación de dichos espacios.

4.5.2 Metodología

Este proceso metodológico presupone la existencia de recursos humanos afectados a las tareas de planeamiento académico y planeamiento financiero que elaboren programas tentativos

de actividades académicas y de inversiones, así como un plan de prioridades. Partiendo de esta premisa la realización de los espacios necesarios exige el cumplimiento de las siguientes etapas:

1. Planeamiento físico
2. Diseño
3. Construcción
4. Evaluación.

Todas y cada una de estas etapas requieren la existencia de equipos técnicos específicamente afectados a ellas.-

4.5.3 Planeamiento Físico

La realización del planeamiento físico se cumpliría a través de los siguientes pasos:

4.5.3.1 INFORMACION DE BASE MINIMA REQUERIDA

- 1) Conocimiento de la región.
- 2) Conocimiento de las metas generales y políticas de la Universidad del Neuquén, referentes a docencia, investigación y extensión universitaria.
- 3) Conocimiento de la estructura académica.
- 4) Conocimiento de la estructura de apoyo (administrativa y de servicio).
- 5) Análisis de la matrícula actual y su proyección futura.
- 6) Conocimiento cuantitativo y cualitativo del personal universitario (docente, administrativo y de servicio)

4.5.3.2 POLITICAS REFERIDAS A LA ORGANIZACION FISICA DE LA UNIVERSIDAD.

- 1) Concentración total de actividades en un solo campus, versus desagregación de ciertas actividades actuales y/o futuras.
- 2) Alojamiento personal docente, administrativo y de servicio dentro o fuera del campus.
- 3) Alojamiento estudiantes dentro o fuera del campus.
- 4) Facilidades extracurriculares a prever en el campus.

4.5.3.3. POLITICAS FINANCIERAS

Se deberán establecer las prioridades y la definición de las fuentes de recursos necesarios para el cumplimiento de las etapas previstas, debiendo las políticas financieras ser suficientemente flexibles para adecuarse a situaciones cambiantes e imprevistas.

4.5.3.4 ELECCION DEL TERRENO O DE LOS TERRENOS

Para la evaluación de las posibles alternativas se puede tener en cuenta lo siguiente:

- 1) Planes reguladores en vigencia o en elaboración.
- 2) Ponderación del grado de aceptación de la zona urbana elegida por parte de la población en general y la población estudiantil en particular.
- 3) Cálculo estimativo de superficie de tierra neces

ria actual y futura.

- 4) Ponderación de costos de terreno.
- 5) Infraestructura existente.
- 6) Condiciones climáticas de la zona.
- 7) Calidad de los suelos, parquización y fundaciones.
- 8) Características topográficas (versatilidad en el diseño y valores paisajísticos).

4.5.3.5 RECOPIACION Y ANALISIS DE ANTECEDENTES

- 1) Referidos a experiencias de otras universidades
- 2) Referidos a la capacidad de la región.

4.5.3.6 PROGRAMACION

- 1) Determinación de los elementos del programa
- 2) Cálculo de los elementos del programa
- 3) Análisis de los elementos del programa
- 4) Confección del programa final, dividido en:
 - a) Programación general y zonificación de actividades.
 - b) Programación arquitectónica de los edificios
 - c) Programación de instalaciones y equipamiento.

4.5.3.7 ESTABLECIMIENTO DE PAUTAS DE DISEÑO

Las pautas se referirán principalmente a los siguientes temas:

- 1) Uso del suelo y zonificación
- 2) Diseño de edificios y equipamiento
- 3) Prioridades y etapas de realización.

4.5.4 Diseño

Deberían cumplirse las siguientes etapas:

- 1) Etapa de anteproyectos
 - a) Zonificación general
 - b) Anteproyectos de edificios
- 2) Etapa de estimación de costos
- 3) Etapa de evaluación de anteproyectos
- 4) Etapa de proyectos definitivos
- 5) Etapa de estimación de costos
- 6) Etapa de evaluación de los proyectos.

4.5.5 Construcción

Se requeriría implementar debidamente las siguientes etapas:

- 1) Llamado a licitación pública
- 2) Control de obras.

4.5.6 Evaluación

Para realizar una correcta evaluación del nivel de comportamiento de lo construido sería aconsejable analizar los siguientes aspectos:

- 1) Exigencias de uso y de confort.
- 2) Practicidad y economía de mantenimiento.
- 3) Grado de aceptación por parte del medio universitario.

4.5.7 Recomendaciones

Para poder dar cumplimiento a esta metodología sería ne-

cesario tener presente las siguientes recomendaciones:

- 1) Precisar las políticas académicas y financieras fijando prioridades.
- 2) Integrar una oficina técnica a cargo de un asesor de planeamiento
- 3) Dar intervención permanente a la oficina técnica de la Universidad en la crítica y evaluación de las sucesivas fases de elaboración de los proyectos, control de las obras y evaluación posterior de las mismas.
- 4) Seleccionar los futuros proyectistas de las obras mediante el sistema de concurso de títulos y antecedentes, conforme a las normas de la Federación Argentina de Sociedades de Arquitectos (FASA), pero reservando la decisión final a la Universidad.-

4.6.0 NECESIDADES FINANCIERAS PARA IMPLEMENTAR ESTAS ESTRUCTURAS

De acuerdo con lo expuesto precedentemente, la Universidad del Neuquén experimenta en la actualidad una serie de requerimientos indispensables para factibilizar su acceso a los más altos niveles de la educación superior.

Estos requerimientos son de índole humana y física, y si bien la necesidad es inmediata debe suponerse que han de satisfacerse paulatinamente en un lapso estimado en un quinquenio.

La traducción de dichos requerimientos a magnitudes financieras, se ha efectuado mediante una proyección del presupuesto que necesitará la Universidad del Neuquén durante el período 1971/75, la que se explicita en el cuadro N° 4.6.0.0.

Con respecto a la obtención de los recursos, como puede observarse en el citado cuadro, se ha previsto que, al margen de la contribución dispuesta por el F.I.T. para comenzar la construcción del "campus" y de los recursos específicos a ingresar como resultado de la explotación de la fábrica de cerámica de Challacó y la chacra experimental de Cinco Saltos, los fondos necesarios deberían ser provistos mediante aportes de los tesoros nacional y provinciales.

La idea directriz con que se ha formulado esta proyección presupuestaria, es la de que en el término de los cinco años previstos la Universidad del Neuquén se encuentre dotada de los recursos humanos y físicos adecuados para impartir enseñanza superior a la población estudiantil que se ha estimado para ese momento y desarrollar actividades de investigación y de extensión acordes con la je-

rarquía de una universidad nacional.

En los cuadros 4.6.0.1 - 4.6.0.4 se incluye la desagregación de los importes que figuran en el cuadro 4.5.0.0 en los rubros de Personal Docente, Personal No Docente, Bienes y Servicios no Personales y Erogaciones de Capital, respectivamente, como asimismo los criterios seguidos para su elaboración.-

UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

PROYECCION PRESUPUESTARIA - PERIODO 1971/75
EN PESOS CONSTANTES AÑO 1970 = 100
EN MILES DE PESOS

| AÑO | Personal Docente | Personal No docente | Bienes y Servicios no personales. | Erogaciones de capital | T O T A L |
|------|---------------------|------------------------|--------------------------------------|---------------------------|-----------|
| 1971 | 3.752,1 | 1.000 | 706 | 3.500 | 8.958,10 |
| 1972 | 4.240,1 | 1.100 | 828 | 8.500 | 14.618,10 |
| 1973 | 4.723,1 | 1.300 | 950 | 8.500 | 15.423,10 |
| 1974 | 5.339.- | 1.400 | 1.010 | 7.500 | 15.199.- |
| 1975 | 5.950.- | 1.500 | 1.070 | 1.000 | 9.470.- |

F I N A N C I A C I O N

| AÑO | Aporte Fondo Integración Territorial | Recursos Específicos | Contribución de los Gobiernos Na- cional y Provin- ciales. | Total de Recursos. |
|------|--|-------------------------|---|-----------------------|
| 1971 | 2.000 | 200.- | 6.708,1 | 8.908,1 |
| 1972 | 7.000 | 200.- | 7.418,1 | 14.618,1 |
| 1973 | 7.000 | 200.- | 8.228,1 | 15.428,1 |
| 1974 | 8.000 | 200.- | 8.999.- | 15.199.- |
| 1975 | -- | 200.- | 9.270.- | 9.470.- |

UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

PROYECCIÓN ERGACACIONES CORRIENTES - PERSONAL DOCENTE
PESOS CONSTANTES AÑO 1970 = 100
EN MILES DE PESOS

| AÑO | Dedicación Exclusiva | | Semi-dedicación | | Dedicación Simple | | MONTOS |
|------|----------------------|-------|-----------------|------|-------------------|------|---------|
| | Tit. | Asoc. | Asoc. | Tit. | Asoc. | Tit. | |
| 1971 | 16 | - | - | 30 | - | 127 | 3.752,1 |
| 1973 | 25 | 8 | 25 | 25 | 5 | 15 | 4.728,1 |
| 1975 | 30 | 10 | 50 | 25 | 10 | 40 | 5.950.- |

Se considera personal docente con diez años de antigüedad, se incluye aporte patronal por leyes sociales; se considera el salario familiar de esposa y dos hijos sin escolaridad (índice 805).

Para los años 1971, 1973 y 1975 se ha considerado la siguiente distribución porcentual del personal docente:

| Año 1971 | | Cargas docentes | |
|----------|----------------------|--|--|
| 14% | dedicación exclusiva | 1 cargo y 2 asignaturas | |
| 5% | semi-dedicación | 2 asignaturas | |
| 86% | dedicación simple | 1 asignatura | |
| Año 1973 | | Cargas docentes | |
| 17% | dedicación exclusiva | 1 cargo y 1 asignatura o 2 asignaturas | |
| 17% | semi-dedicación | 2 asignaturas | |
| 66% | dedicación simple | 1 asignatura | |
| Año 1975 | | Cargas docentes | |
| 22% | dedicación exclusiva | 1 cargo y 1 asignatura o 2 asignaturas | |
| 22% | semi-dedicación | 1 asignatura | |
| 56% | dedicación simple | 1 asignatura | |

UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

PROYECCION EROGACIONES CORRIENTES - PERSONAL NO DOCENTE
PESOS CONSTANTES AÑO 1970 = 100
EN MILES DE PESOS

| A Ñ O | Cantidad de Personal | M O N T O * |
|-----------|-------------------------|-------------|
| - 1 9 7 1 | 110 | 1.000.- |
| - 1 9 7 2 | 130 | 1.100.- |
| - 1 9 7 3 | 150 | 1.300.- |
| - 1 9 7 4 | 160 | 1.400.- |
| - 1 9 7 5 | 170 | 1.500.- |

* Incluye sueldo anual complementario con aporte patronal.-

CONSERVACIONES:

. Se considera necesaria una racionalización administrativa contable con el actual plantel de personal.

. Incremento de Personal:

Administración Central: 10 cargos adicionales a 1975.
Facultades y Escuelas Superiores: incorporación de 10 cargos para cada año de la proyección.
Personal obrero y maestranza: 10 cargos a 1975. Se ha considerado el personal necesario para atender el rubro Conservación y Reparaciones.
Servicios Estudiantiles: Incluye comedor estudiantil.

. Incremento de sueldos:

Se ha tenido en cuenta un reajuste en cuatro etapas tendiendo en especial a la retribución del personal de jerarquía intermedia.

UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

PROYECCION EROGACIONES CORRIENTES - BIENES
Y SERVICIOS NO PERSONALES
PESOS CONSTANTES AÑO 1970 = 100
EN MILES DE PESOS

| AÑO | MONTTO |
|------|--------|
| 1971 | 708 |
| 1972 | 828 |
| 1973 | 350 |
| 1974 | 1.010 |
| 1975 | 1.070 |

- Se considera constante el gasto en relación con el personal ocupado.
- Incluye gastos de comedor, residencias y becas para estudiantes.-

UNIVERSIDAD DEL NEUQUEN

PROYECCION EROGACIONES DE CAPITAL
 PESOS CONSTANTES - AÑO 1970 = 100
 EN MILES DE PESOS

| | 1971 | 1972 | 1973 | 1974 | 1975 |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| C a m p u s * | 2.000 | 7.000 | 7.000 | 6.000 | - |
| B i e n e s | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 500 |
| Trabajos Pú- blicos | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| | 3.500 | 8.500 | 8.500 | 7.500 | 1.000 |

* Aporte no reintegrable - Fondo de Integración Territorial.-

A partir de 1975 se ha de considerar la incidencia del rubro Conservación y Reparaciones.-

4.7.9 RECURSOS HUMANOS

La formación de un cuerpo de profesores, investigadores y docentes de un alto nivel científico y con un aceptable grado de dedicación a la actividad universitaria, deberá ser una de las preocupaciones prioritarias en el desarrollo de la Institución.

Al respecto, cabe fijar las políticas a las que deberá ajustarse la acción de las autoridades.

- a) El mejoramiento del nivel académico del claustro profesoral debe hacerse progresiva, pero aceleradamente, mediante la incorporación a cada Departamento, de un grupo de profesores de primer nivel, no necesariamente numeroso, pero suficientemente experimentado, como para comenzar a trabajar de inmediato en investigación y en formación de discípulos entre el personal docente local de reciente promoción.
- b) Deberán detectarse, en cada Departamento, los elementos jóvenes aptos para la enseñanza y la investigación universitarias, y se les ofrecerá becas de estudio y perfeccionamiento en los más destacados Centros Nacionales o del extranjero, con el compromiso de trabajar, al término de las Licenciaturas o Doctorados, como docentes en la Universidad del Neuquén.
- c) El grado de dedicación deberá llegar en el término de cinco años a la meta establecida en el art. 38 de la ley 17.245 que expresa que por lo menos el 50% del personal docente debe trabajar con dedicación especial (exclusiva o semi-exclusiva).
- d) Se tratará de formar, en el lapso de esos cinco años, equipos de profesores con dedicación especial integrados con todas las escalas: titulares, asociados, adjuntos y auxiliares, aumentando progresivamente los /

/ de menor jerarquía, para tener una mayor base en la pirámide y corregir así la actual situación consistente en profesores titulares con dedicación especial que no tienen ayudantes o auxiliares con similar grado de dedicación.

- e) Se distribuirá la carga docente y de investigación, de modo que se cumpla lo establecido en el art. 18 de la ley 17.245.

A tal efecto, y a medida que se vaya integrando el cuerpo docente, se deberá ir disminuyendo la carga de enseñanza de los profesores para ir permitiéndoles una mayor dedicación a la investigación.

Así, puede programarse para la carga de enseñanza:

Año 1971

Profesores dedicación exclusiva: 1 cargo y 2 asignaturas

Profesores c/semi-dedicación: 2 asignaturas

Profesores c/dedicación simple: 1 asignatura

Año 1975

Profesores dedicación exclusiva: 1 cargo y 1 asignatura

Profesores c/semi-dedicación: 1 asignatura

Profesores c/dedicación simple: 1 asignatura

Los cargos a desempeñar por los profesores titulares de Dedicación Exclusiva, se refieren a Directores de Departamento o de Institutos.

- f) La responsabilidad del dictado de las asignaturas de los planes de estudio puede recaer sobre cualquier profesor, ya sea titular, asociado o adjunto.

El Departamento, crucialmente debe distribuir la carga docente de cada uno de sus integrantes, según las necesidades y según los programas que se hayan trazado para el adiestramiento y formación del personal docente. Por esto último, no debe verse una relación directa entre número de asignaturas y número de profesores titulares.

- g) Deberá establecerse una auténtica carrera docente, que permita a los docentes jóvenes ir ascendiendo de categoría según los méritos personales y no según los claros producidos por jubilación o retiro de las jerarquías superiores. Un sistema tal, aseguraría a todo docente un acceso a los más altos niveles, mediante el estudio y la contracción a su misión.

La concreción de las políticas anteriores se podrían explicitar de la siguiente manera:

EVOLUCION DEL PERSONAL DOCENTE

- a) Según dedicación, en números absolutos

| AÑO | TOTAL | D e d i c a c i ó n | | |
|------|-------|---------------------|--------------|--------|
| | | Exclusiva | Semi-exclus. | Simple |
| 1971 | 362 | 16 | 30 | 278 |
| 1973 | 372 | 62 | 62 | 248 |
| 1975 | 450 | 100 | 100 | 250 |

- b) Según dedicación, en porcentaje

| AÑO | D e d i c a c i ó n | | |
|------|---------------------|--------------|--------|
| | Exclusiva | Semi-exclus. | Simple |
| 1971 | 5% | 17% | 22% |
| 1973 | 3% | 17% | 22% |
| 1975 | 87% | 60% | 56% |

c) Según categorías, en números absolutos

| AÑO | TITULARES | ASOCIADOS | ADJUNTOS | J.T.P. |
|------|-----------|-----------|----------|--------|
| 1971 | 173 | - | 73 | 78 |
| 1973 | 170 | 43 | 59 | 100 |
| 1975 | 145 | 50 | 65 | 190 |

La evolución de las cantidades de profesores (en algunos casos hay disminución), obedece al redimensionamiento de los Departamentos y a la distribución de dictado de materias entre todos los profesores. Asimismo se tiene en cuenta el dictado en común para alumnos de distintas carreras de materias con objetivos comunes o similares.

ANEXO: PROGRAMA PRELIMINAR
TENTATIVO

RECTORADO

| | m ² | m ² |
|------------------------------|-------------------|----------------|
| (Gab.de Trabajo | 10 | |
| Oficinas Rectorado: Despacho | (Oficina Despacho | 24 |
| Sala de espera | 15 | |
| Vestíbulo | | |
| Guardarropa | 5 | |
| Toilette | | |
| | 54 | |
| Secretaría privada | 16 | 70 |
| Consejo Superior: Antesala | 30 | |
| Sala de Sesiones | 100 | |
| Sala de Comisiones (3) | 60 | |
| Sala de Taquígrafos | 15 | |
| Sanitarios | 12 | |
| Office | 8 | |
| Circulación interna | 10 | 235 |
| Vice-Rector Despacho | 24 | |
| Sala de espera | 15 | |
| Secretaría | 16 | 55 |

SECRETARIA GENERAL

| | | |
|------------------------------------|-----|-----|
| Secretaría tipo (x 3)(50 m.c/u) | | 150 |
| Oficina Despacho (6 personas) | 60 | |
| Mesa de Entradas | 30 | |
| Acceso a Mesa de Entradas | 20 | |
| Dpto.Administrativo (20 pers. x 8) | 160 | |
| Oficinas varias (Frensa...3 ofic.) | 50 | 320 |

| | | |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Depend. Secretaría Académica | m ² . | m ² . |
| - Registro de Alumnos. Archivo. | 44 | |
| Oficina <u>10 pers.</u> | 80 | |
| Atención alumnos (2 x 8) | 16 | |
| Espera alumnos (4 x 10) | 40 | |
| - Estadística | 40 | |
| - Oficinas varias <u>4 x 20</u> | 80 | 300 |
| Sanitarios 2 sexos |) | |
| Cafetería y útiles de limpieza |) 80 | |
| Dpto. Jurídico | | |
| Despacho Asesor | 24 | |
| Espera - Toilette | 15 | |
| Empleados | 31 | 70 |
| Dpto. Bienestar Estudiantil | | |
| Despacho Director | 24 | |
| Oficinas varias | 46 | 70 |
| Dpto. de Extensión Universitaria | | |
| Despacho Director | 24 | |
| Sala de Reuniones | 60 | |
| Espera y toilette | 15 | |
| Oficinas varias (8pers.) | 41 | 140 |
| Servicios Generales | | |
| Mayordomía ofic. | 30 | |
| Vestuario personal | 20 | |
| Sanitarios | 20 | |
| Depósito útiles de limpieza | 16 | |
| Cafetería | 16 | |
| Hall de empleados | 20 | |

| | m ² | m ² |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Almacen | 15 | |
| Circulación interna | 15 | |
| Garages | 100 | |
| Estacionamiento interno | -- | |
| Vivienda encargado | 60 | |
| Taller Mantenimiento | 30 | |
| Sala de máquinas | 50 | 400 |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| Superficie neta | 1.890 m2. |
| Circulaciones y muros (28%) | 510 m2. |
| T O T A L | 2.400 m2. |

| | |
|-------------------------------------|---------------------------|
| B) Biblioteca Central | m ² . 1.200 |
| C) Block de Aulas (1° Etapa) | |
| 20 aulas de 30 alumnos (1,5/alum.) | 900 |
| 10 " " 60 " (1,20/alum.) | 720 |
| 6 " " 120 " (1,20 ") | 884 |
| 1 " " 480 " | <u>556</u> |
| Superficie neta | 3.060 |
| Circulación y sanitarios | 1.500 |
| Acceso al Aula Magna | 200 |
| | 100 |
| Depósitos de material | 30 |
| Sala de profesores princ. | 120 |
| Sala en piso 1° y 2° | 40 |
| Maestranza y Servicio | <u>200</u> |
| Total 1° Etapa | 5.250 m2. |
| 10% Circulación adicional y muros | 550 |
| | <u>5.800 m2.</u> |
| (2° Etapa) | |
| Aulas para 1.000 alumnos x 1,20/al. | 1.200 m2. |
| Circulaciones | <u>1.000</u> |
| | 2.200 |
| 10% circulación adicional y muros | <u>300</u> |
| | 2.500 m2. |

FACULTAD O ESCUELAm²m²

(Reduciendo lo del Rectorado)

| | | |
|---------------------------|-----|----------------------|
| Oficina Decano | 55 | |
| Vice Decano | 25 | |
| Consejo Académico | 100 | |
| Secretaría | 60 | |
| Maestranza | 100 | |
| Sala de máquinas | 40 | 380 |
| Circulación y muros (20%) | | 80 |
| | | 460 m ² . |

6 unidades iguales: $460 \times 6 =$ 2.760 m².

Departamento de Ciencias (4 unidades)

| | | |
|--|---|----------------------|
| Oficina Jefe Dpto. |) | 30 m ² . |
| Secretaría, Espera |) | |
| Toilette |) | |
| Oficinas profesores (5 x 12 m ²) | | 60 |
| Sala de Reuniones | | 40 |
| Servicios Sanitarios, Cafetería | | 25 |
| Biblioteca especializada | | 30 |
| | | 185 m ² . |
| 20% circulación y muros | | 35 |
| | | 220 x 4 = 880 |
| Gabinets 4 x 250 m ² | | = 1.000 |
| | | 1.880 |

Departamentos Humanidades (8 unidades)

| | |
|--------------------------------------|-------|
| Superficie tipo 220 x 8 | 1.760 |
| 4 gabinetes x 150 m ² . | 600 |
| Muscos de Arqueología y Antropología | 500 |
| | 2.860 |

Intendencia del Campus
y Servicios Generales (Talleres, etc.) 500 m².

Por otra parte, el Decano, en el ejercicio de sus facultades ejecutivas, podría estar asistido por el Consejo Interdepartamental formado por los Jefes de Departamento que integran la Facultad.

El Consejo Superior estaría formado por el Rector, los Decanos, el Director de la Escuela de Graduados y un representante estudiantil, elegido por los estudiantes que integran los Consejos Académicos.

La estructura académica permite el funcionamiento de Escuelas Superiores, las cuales pueden funcionar en el seno de una Facultad o directamente dependientes del Rectorado. En el primer caso, el Director de la Escuela integraría el Consejo Interdepartamental, que asesora al Decano.

Como órgano asesor del Consejo Universitario, en lo referente a la política de desarrollo de la Universidad y su vinculación al medio, se deberá prever la existencia del "Consejo Asesor Universitario" constituido por personas e instituciones representativas de la comunidad.

Este Consejo, sin atribuciones sobre el Gobierno interno de la Universidad, deberá intervenir en la aprobación del Plan de Desarrollo Institucional y en las políticas a implementar en cada año de actividad, así como recibir un informe anual, del Rector, sobre la marcha de la Universidad. En este Consejo tendrán lugar los Estados provinciales que aporten al sostenimiento de la Universidad, la Fundación Universidad del Neuquén y los representantes de Instituciones que determine la Asamblea Universitaria.

La Asamblea Universitaria se integra por el Rector, los Decanos, los Directores de Escuelas Superiores dependientes del Rectorado, y los demás miembros del Consejo Superior y de los Consejos Académicos, y un representante del Consejo Asesor Universitario.

El Rector deberá ser elegido por la Asamblea Universitaria y los Decanos por los Consejos Académicos. Los Jefes de Departamento, designados por el Consejo Superior, previo concurso público./

Club Estudiantil

| | |
|--|----------------------------|
| Comedor (700 x 2,20 m ² .) incluidos cocina y dep. | 1.500 m ² . |
| Sala de estar, sanitarios | |
| Sala de comisiones y reuniones | |
| Oficinas de Asuntos Estudiantiles | <u>1.500 m²</u> |
| | 3.000 m ² . |
| Gimnasio | 1.500 m ² . |
| Alojamiento alumnos 12 m ² /alumno x 300 = | 3.600 m ² . |
| Alojamiento profesores 30 viviendas de 150 = | 4.500 m ² . |

R E S U M E N

| | m ² |
|---------------------------------------|-------------------------|
| RECTORADO Y ADMINISTRACION | 2.400 |
| BIBLIOTICA CENTRAL | 1.200 |
| BLOCK DE AULAS (1 ^a Etapa) | 3.800 |
| FACULTADES Y ESCUELAS (ADMIN.) | 2.750 |
| DEPARTAMENTO CIENCIAS | 1.880 |
| DEPARTAMENTOS HUMANIDADES Y MUSEOS | 2.880 |
| INTENDENCIA | 500 |
| CLUB ESTUDIANTIL | 3.000 |
| GIMNASIO | 1.500 |
| ALOJAMIENTO ALUMNOS | 3.600 |
| ALOJAMIENTO PROFESORES | <u>4.500</u> |
| | 30.000 m ² . |