

2019

PLAN ESTRATÉGICO DE  
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO  
UNIVERSIDAD ABIERTA  
INTERAMERICANA  
2020 – 2025

Vicerrectoría de Investigación

07/10/2019



## ÍNDICE

Resumen ejecutivo	3
El marco institucional	6
Los desafíos para el fortalecimiento de la función investigación y desarrollo	8
Lineamientos, Objetivos, Acciones, Responsables, Recursos e Indicadores	12
Resultados esperados	22
ANEXO. Cuadro Plan Estratégico DE Investigación y Desarrollo UAI 2020 - 2025	

## RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad Abierta Interamericana se encuentra desarrollando su Plan Estratégico Institucional sexenal, en el cual se integrarán los planes estratégicos de cada una de las funciones sustantivas (docencia, extensión e investigación).

El Plan Estratégico de Investigación y Desarrollo (PEID) 2020 – 2025, que aquí se presenta, incorpora como insumos para su desarrollo los resultados de los procesos de autoevaluación institucional e informes de pares externos realizados sobre la función investigación para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU, 2016 y 2018) y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCyT, 2015 y 2017), así como encuestas, talleres y entrevistas (2019) en los que participaron los diferentes agentes comprometidos en la función investigación de la Universidad (autoridades, directores, investigadores, becarios).

La Universidad, con sólo dos décadas de existencia y una comunidad académica de algo más de 18.000 alumnos y 2.300 docentes, debe enfrentar una serie de desafíos para consolidar su componente de investigación que contribuya a la visión y misión institucional: constituirse en un referente del sistema de educación superior caracterizado por la inclusión social con calidad y transformador de la realidad en la que se encuentra inserta.

El desarrollo de la función investigación y desarrollo en la Universidad cuenta actualmente con 433 personas entre docentes/investigadores, becarios, técnicos y alumnos, llevando adelante 199 proyectos de investigación radicados en dos (2) sedes regionales (Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Rosario) y localizaciones ubicadas en un amplio radio territorial, distribuidos en cinco (5) Centros de Altos Estudios, un (1) Hospital Universitario, y diez (10) Facultades donde se dictan noventa y ocho (98) carreras de grado y posgrado.

La gestión requiere un gran esfuerzo institucional para generar condiciones que posibiliten un desarrollo equilibrado de la función investigación y desarrollo (como la exigida por CONEAU para acreditar las carreras de artículo 43º) y consolidar una masa crítica altamente competitiva internacionalmente en áreas estratégicas seleccionadas en función de las capacidades disponibles y las proyecciones estratégicas institucionales (como las sugeridas por la comisión de pares externos de MINCyT).

La Universidad parte de una base caracterizada por procesos de gestión adecuados que requieren fortalecer la implementación de un sistema de información integrado, con sectores y áreas internas involucradas que aseguran el desarrollo de la función, pero que exigen mejorar la comunicación y participación de los agentes involucrados, así como incrementar los recursos presupuestarios destinados a la función para asegurar su crecimiento.

La Universidad ha implementado una serie de incentivos para que sus docentes desarrollen actividades de investigación, pero requiere incrementar y fortalecer los recursos humanos

incorporando nuevos investigadores con trayectoria reconocida, elevar el nivel de formación académica de los docentes investigadores en actividad, y facilitar una mayor integración y participación de los mismos en redes académicas y científicas nacionales e internacionales, así como el acceso a fuentes competitivas de financiamiento externo a la institución.

Los productos y subproductos resultado de las investigaciones se han incrementado en cantidad y calidad, y existen condiciones potenciales para continuar elevando los mismos tanto en número como en calidad expresados en publicaciones con referato nacionales y extranjeras como en desarrollos tecnológicos y servicios, para lo cual deberán arbitrarse incentivos crecientes y diferenciales para los primeros y una intensificación de los vínculos mantenidos con el contexto social y productivo para los segundos.

En cuanto a la infraestructura y equipamiento requeridos por la función, las capacidades instaladas han sido consideradas aceptables pero asimétricas en los Centros de Altos Estudios y las Unidades Académicas, y ello requiere una mayor inversión en instalaciones y equipamiento en función del crecimiento programado.

El primer paso para superar los desafíos planteados, en consonancia con las recomendaciones recibidas, lo constituye la formulación del plan estratégico específico para la función de I+D que aquí se presenta.

El PEID 2020 - 2025 establece cinco (5) *Lineamientos Estratégicos*, cada uno de los cuales contempla objetivos generales y específicos, acciones, responsables, programación, metas y financiamiento por tipo de fuente: 1. Jerarquizar la función de investigación de la Universidad; 2. Fortalecer el plantel de investigadores de la UAI; 3. Mejorar e incrementar los productos resultantes de las actividades de investigación; 4. Alcanzar una mayor articulación de la investigación y transferencia entre las unidades académicas y sedes; y 5. Intensificar la comunicación e interacción de los investigadores con el sistema científico y la sociedad.

El contexto político económico en que deben asumirse estos desafíos no constituye un escenario favorable, debido a la situación de alta inestabilidad del país y el grado de incertidumbre para proyectar los seis años en que deberá desarrollarse el PEID.

No obstante la Universidad, considerando como línea de base el Informe de Evaluación Externa de MINCyT de diciembre de 2017, ha iniciado una serie de acciones en la dirección indicada, entre las que merece destacarse entre otras la jerarquización de la función investigación en la estructura organizativa de la Universidad y la intensificación de la participación en redes académicas y científicas del más alto nivel con destacadas instituciones del sistema.

Al cabo del sexenio que abarca el Plan Estratégico 2020 – 2025, la Universidad Abierta Interamericana espera haber consolidado una estructura y función de investigación y

desarrollo que contribuya, de acuerdo a la visión y misión institucional, a la inclusión social con calidad y a la transformación de la realidad del medio en el que se desempeña.

Para ello contará con una estructura organizativa jerarquizada al mismo nivel que las restantes actividades sustantivas de la Universidad, con un presupuesto incrementado a partir de fuentes propias y externas, con incentivos y medios de comunicación que alienten la incorporación y retención de un creciente plantel de docentes/investigadores categorizados y formados en el máximo nivel académico, que desempeñen sus actividades en Centros de Altos Estudios adecuadamente equipados, generen publicaciones y desarrollos de alta calidad, participen de la formación de recursos humanos de grado y posgrado de las Facultades, integren activamente redes académicas y científicas, tecnológicas y productivas, nacionales e internacionales, y se comprometan con la transferencia de conocimiento que contribuya a la solución de los problemas y demandas de la sociedad.

## El marco institucional

La Universidad Abierta Interamericana se plantea como misión promover la Educación Superior con calidad académica en condiciones que favorezcan la inclusión social para aportar a la democratización del conocimiento y a la formación de profesionales capacitados y comprometidos con la defensa de valores y derechos relativos a la promoción de la vida, al desarrollo humano integral, a la producción y transferencia de conocimiento científico y tecnológico, a la preservación y difusión de la cultura y el patrimonio axiológico nacional, a la búsqueda de respuestas a los problemas sociales y al desarrollo y organización social de los sujetos.

La visión institucional propone constituir a esta Universidad en uno de los referentes relevantes de la educación superior y contribuir al desarrollo social y nacional.

Tanto la misión como la visión institucional destacan en su realización la importancia de la producción y transferencia de conocimiento científico tecnológico y la prestación de servicios a la sociedad.

Contemplando las definiciones constitutivas, la evolución institucional en sus dos décadas de existencia y las condiciones de contexto en el que se encuentra inserta, la Universidad se propone centrar su estrategia de acción para los próximos seis años alrededor de determinadas *líneas estratégicas* moldeadas a partir de los procesos de autoevaluación institucional, de las recomendaciones sobre la acreditación de las carreras de grado y posgrado, de los aportes provenientes de las evaluaciones y acreditaciones de CONEAU y MINCYT, así como de las contribuciones obtenidas de encuestas y talleres con los actores institucionales.

Las *líneas estratégicas* representan las directrices institucionales sobre las que se sustenta el Plan Estratégico del sexenio. Su alcance está determinado por los intereses y necesidades de la institución conforme a la preservación de su identidad, el cumplimiento de su misión y visión, y las transformaciones a realizar a partir de las fortalezas y debilidades identificadas, y las demandas del contexto social, cultural y económico.

Para propender al cumplimiento de los principios establecidos en la misión y contribuir a alcanzar la visión institucional, la Universidad se ha propuesto sostener estrategias para cada una de las funciones sustantivas de la Universidad bajo su competencia: docencia, investigación y extensión.

Los lineamientos del *Plan Estratégico de la Universidad Abierta Interamericana*, actualmente en una etapa avanzada de elaboración, establecen la dirección a seguir en los próximos años, en los que se podrá comprobar un cambio real y medible en las actividades centrales de enseñanza, investigación y extensión.

Al mismo tiempo plantean el desafío de reflexionar no sólo en lo que se realizará sino en el por qué y el cómo se llevará a cabo: ¿Cómo evaluamos si el trabajo en estas funciones sustantivas alcanza niveles de excelencia? ¿Qué grado de seguridad tenemos sobre que el trabajo realizado con la comunidad, los gobiernos y las empresas satisface adecuadamente sus necesidades y requerimientos y contribuye a transformar realidades? ¿Cómo podemos mejorar la experiencia de nuestros estudiantes para que su tránsito por una *formación personalizadora* sea más inclusiva, satisfactoria y exitosa?

Las iniciativas propuestas pretenden dar respuesta a las preguntas realizadas conforme a la visión de los fundadores, siendo fiel al propósito estratégico institucional y encarnando la visión compartida de consolidar a la Universidad como un referente pedagógico de excelencia que contribuye al desarrollo de la comunidad.

La Universidad a la que se aspira es aquella en la cual sus estudiantes reciben una educación de vanguardia referente al desarrollo del *currículum* y los procesos de aprendizaje, que los prepara no sólo para sus primeros destinos profesionales, sino para la vida en un entorno de cambio constante, en el cual se espera que ellos participen activamente y lideren en sus transformaciones.

Una Universidad en la que su personal académico y estudiantes puedan alcanzar niveles de excelencia en su desarrollo, y en la cual las inversiones estratégicas en personas, equipos e infraestructura física promuevan y garanticen los mejores resultados en su trabajo. Un espacio académico donde las fronteras entre las comunidades disciplinares, entre la investigación y la educación de grado y posgrado, y entre la Universidad y las comunidades a la que ésta sirve, resulten permeables y colaborativas. En otras palabras, una institución asentada en una red de asociaciones que trabaja de manera colectiva para encontrar soluciones a los desafíos sociales y técnicos y para desarrollar las habilidades requeridas por múltiples y entrelazados campos del conocimiento.

Para alcanzar estos objetivos se requiere de una organización que tienda a ser cada día más descentralizada, comunicada, flexible y eficiente. Los procesos, estructuras y gobernanza internos deben facilitar la movilidad y eficacia que buscamos, fortaleciendo la inversión en educación y en investigación haciendo posible una mayor y más ágil cooperación con las fuentes de financiamiento externo y las organizaciones públicas y privadas que demanden conocimiento y desarrollos.

Finalmente, estas aspiraciones de *excelencia*, *compromiso* y *eficiencia* sólo pueden ser alcanzadas a partir de la consolidación de una cultura institucional que fomenta el esfuerzo y la participación, la creatividad y la innovación, el respeto y la integridad, la inclusión y la diversidad. Actitudes asentadas sólidamente en una cultura institucional basada en valores y principios.

## Los desafíos para el fortalecimiento de la función investigación y desarrollo

En este marco, se hará referencia a continuación a las *líneas estratégicas* de la función investigación y desarrollo, sin desconocer las estrechas relaciones que los mismos tienen con las estrategias que corresponden a las restantes funciones sustantivas, así como con las propuestas de reformas en materia de gobierno y gestión que tienen incidencia sobre la misma. Debe tenerse en cuenta que la redacción expresa un grado de generalidad que, en ciertos casos, vela las particularidades y heterogeneidades existentes en los referentes concretos, en busca de marcar tendencias generales y principales líneas de acción que orientan el plan.

El diseño del *Plan Estratégico de la Función Investigación y Desarrollo* (PEID) de la Universidad Abierta Interamericana para el sexenio 2020 – 2025 contempla como insumos los siguientes documentos y actividades:

- a) Informe Final de Autoevaluación Institucional de la Universidad Abierta Interamericana presentado ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), mayo de 2016.
- b) Informe Final de Evaluación Externa de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), febrero de 2018.
- c) Informe de Autoevaluación de la Función I+D+i presentado al Programa de Evaluación Institucional de la Secretaría de Evaluación Institucional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCyT), julio de 2015.
- d) Informe de Evaluación Externa realizado por el Programa de Evaluación Institucional de la Secretaría de Evaluación Institucional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCyT), diciembre de 2017.
- e) Los resultados de una encuesta de 25 preguntas realizada por la Secretaría de Investigación por correo electrónico a 276 docentes/investigadores de la Universidad, de las cuales se obtuvieron 123 contribuciones entre mayo y junio de 2019.
- f) Los resultados de 7 talleres coordinados por el consultor Carlos Marquis, y realizados en las sedes Buenos Aires y Rosario de la Universidad con la participación de 65 personas (8 decanos, 22 directores de carrera de grado y posgrado, 7 directores de Centros de Altos Estudios -CAEs- de ambas sedes y 28 docentes/investigadores y becarios), julio de 2019.
- g) Discusión de un borrador preliminar de PEID con las máximas autoridades de la Universidad (Rector, Vicerrectora Académica, Vicerrector de Gestión y Evaluación, Vicerrector de Extensión, Vicerrector de Administración, Vicerrector de Investigación, Secretaria de Investigación, Secretario de Transferencia, Secretaria de Posgrado), en reuniones realizadas por el consultor Carlos Marquis y la Vicerrectoría de Investigación entre julio y setiembre de 2019.

El resumen ejecutivo del informe de los pares externos de MINCyT que realizaron la evaluación del componente investigación (d) sintetiza el estado de situación de la

investigación de la Universidad y las principales acciones recomendadas para su consolidación:

*“...el Comité pudo observar un marco normativo que ofrece suficiente respaldo, así como procesos de gestión adecuados aunque necesiten fortalecerse con la implementación de un sistema de información integrado. Los sectores y áreas internas involucradas aseguran el desarrollo de la función; pero para dar mayor impulso a esta, deben superar debilidades en la comunicación y participación de los investigadores en las acciones de mejora, y en la distribución de un presupuesto que es acotado.*

*Como acción inmediata, prioritaria y central, el CEE considera que la Universidad debe avanzar en la formulación de un plan estratégico específico para la función de I+D+i. Si bien la UAI ha implementado incentivos para que sus docentes desarrollen actividades de investigación, uno de los desafíos más importantes es la incorporación de investigadores senior de tiempo completo y elevar el nivel de formación académica de los docentes investigadores actualmente en actividad. Más allá de los incrementos señalados, el CEE estima conveniente que se facilite mayor relacionamiento con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología (SNCyT) y con otras instituciones científicas extranjeras.*

*Con respecto a la infraestructura que demanda la función, las capacidades instaladas son, en general, aceptables pero asimétricas entre los Centros de Altos Estudios”.*

*“En cuanto a la evaluación de las actividades y su producción, el CEE pudo apreciar que, si bien los investigadores de la UAI han aumentado el número de sus artículos, existe potencialidad para continuar incrementando la cantidad y calidad de la producción publicada en revistas con referato internacional. Por otro lado, se consolidaron grupos de investigación en determinadas áreas de conocimiento, pero pocos han accedido a financiamiento externo a la Universidad.*

*En cuanto a los vínculos mantenidos con el contexto social y productivo donde la Universidad desarrolla sus actividades, es necesario promocionarlos, fortalecerlos y desarrollarlos con mayor intensidad y proactividad, relacionando las actividades de investigación con la transferencia”, (pág.5).*

Estas recomendaciones generales se desagregan en una serie de contribuciones específicas provenientes de los dos informes de evaluación externa (b. CONEAU y d. MINCyT) que hemos sistematizado para orientar los desafíos, objetivos y acciones que integran la elaboración del PEID 2020 – 2025:

### *Organización*

1. Jerarquizar la investigación elevándola al nivel de Vicerrectoría, en el mismo nivel de las otras áreas sustantivas de la Universidad (Docencia y Extensión).
2. Integrar las áreas de Investigación y Transferencia.

3. Realizar un Plan Estratégico con metas y objetivos cuantitativos de crecimiento en cantidad y calidad de la investigación de la Universidad.
4. Prever un aumento de personal administrativo en función del crecimiento del área tanto en investigación como transferencia.
5. Priorizar la implementación de un sistema de información integral para la mejora sustantiva de la gestión.
6. Fortalecer los mecanismos de gestión (procesos, monitoreo y seguimiento de proyecto).
7. Incorporar métodos que permitan medir la calidad de la I+D+i bajo normas internacionales.
8. Promover un mayor número de publicaciones de alto impacto.

#### *Presupuesto*

9. Identificar y definir con claridad los diferentes ítems que constituyen la inversión presupuestaria en I+D que permitan definir con mayor precisión el presupuesto asignado.
10. Promover una reestructuración presupuestaria que posibilite una mayor disponibilidad de fondos para investigación.

#### *Recursos humanos*

11. Diseñar y ejecutar una política sistemática de formación y capacitación docente en investigación.
12. Revisar la Carrera del Investigador Científico de la Universidad y armonizarla con el sistema de categorización de docentes/investigadores del Ministerio de Educación.
13. Incrementar el número de investigadores con dedicaciones de medio tiempo y tiempo completo.
14. Aumentar el número de profesores permanentes con orientación docencia/investigación.
15. Impulsar políticas activas de radicación de profesores permanentes con nivel de doctorado y de investigadores de CONICET que se hagan cargo de cátedras.
16. Todo investigador debe tener al menos una dedicación simple en la docencia en el área de su competencia e intereses.
17. Incrementar el número de becas de investigación tanto para alumnos de grado como de posgrado.
18. Coordinar con el área de Posgrado la formación de doctores en las áreas estratégicas para La investigación de UAI.
19. Procurar reducir los desequilibrios existentes en el desarrollo de los distintos CAES.

#### *Comunicación y articulación*

20. Mejorar la comunicación entre el nivel central y los investigadores.
21. Articular los proyectos de investigación con las líneas definidas institucionalmente.

22. Promover mecanismos de articulación entre los CAE, las sedes, las Facultades, las disciplinas y la docencia de grado y posgrado.
23. Promover una mayor articulación de los grupos de investigación de la Universidad con grupos de investigación del exterior. Revisar y redefinir la articulación entre la SI y la ST, y de ellas con los investigadores.

#### *Transferencia y acceso a financiamiento externo*

24. Generar mayores vínculos con organismos públicos y privados para aumentar el financiamiento externo de las actividades de I+D + i.
25. Generar instrumentos que permitan relevar las demandas del medio en un observatorio de oferta y demanda de conocimientos y medición del impacto.
26. Aumentar las estrategias de difusión de las actividades de la Secretaría de Transferencia y el contacto y asesoramiento directo con los docentes e investigadores, con especial énfasis en la sede Rosario donde debe designarse un referente.
27. Procurar reducir la heterogeneidad existente entre las unidades académicas en relación al número de docentes que participan en actividades de transferencia.
28. Generar mecanismos (instrumentos, jornadas, etc.) que permitan un mayor y mejor relevamiento de las necesidades del medio y las funciones de I+D+i de la Universidad.

#### *Infraestructura*

29. Prever la necesidad de un incremento y mejoras de los espacios e infraestructuras en los CAE y el Hospital Universitario.

Por su parte, las respuestas de las encuestas realizadas a los docentes investigadores (e) y las conclusiones de los talleres (f) contemplan una serie de cuestiones que en su mayor parte también se encuentran incluidas en las recomendaciones transcritas más arriba:

1. Aumentar el presupuesto de I+D destinado a: infraestructura, equipamiento y dedicaciones a la investigación.
2. Formar los recursos humanos y acompañar los procesos de investigación.
3. Atender la heterogeneidad existente entre los Centros de Altos Estudios y las Facultades.
4. Redefinir los CAEs y sus líneas de investigación.
5. Incorporar un mayor número de investigadores, becarios, técnicos y administrativos.
6. Otorgar becas de investigación para alumnos.
7. Ampliar los criterios y formas de evaluación.
8. Promover proyectos inter y multidisciplinares.

9. Lograr una mayor interacción interna entre las áreas de Investigación, Transferencia, los Centros de Altos Estudios y las Facultades, externa con la sociedad civil, el sector productivo y el Estado.
10. Mejorar los canales de información y comunicación interna y externa de las actividades de investigación y transferencia.

### **Lineamientos, Objetivos, Acciones, Responsables, Recursos e Indicadores**

En la actualidad, la Universidad Abierta Interamericana, con sólo dos décadas de existencia, reúne una comunidad académica integrada por 18.424 alumnos y 2.353 docentes (534 alumnos y 173 docentes son de posgrado).

En esa comunidad, cuatrocientas treinta y tres personas (433) personas se encuentran comprometidas con las funciones de investigación y desarrollo, como investigadores (214), becarios (14), técnicos y administrativos (11) y estudiantes (194), participando de ciento noventa y nueve (199) proyectos de investigación.

Estos proyectos se encuentran radicados en dos (2) sedes regionales (Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Rosario) y localizaciones ubicadas en un amplio radio territorial, cinco (5) Centros de Altos Estudios dedicados a investigación científica y tecnológica multidisciplinaria, un (1) Hospital Universitario (HU), y diez (10) Facultades con más de setenta (70) carreras de grado y posgrado.

Las recomendaciones mencionadas en el punto anterior plantean una serie de desafíos institucionales que deben ser atendidos a partir de la elaboración de un plan estratégico, en el que los objetivos y acciones que se propongan para superarlos se encuentren enmarcados en la misión y visión de la Universidad, contemplen la trayectoria y capacidades existentes, y consideren el contexto histórico en el que deberá implementarse.

Estos desafíos se identifican con cinco (5) *Lineamientos Estratégicos*: 1) jerarquizar la función de investigación de la Universidad; 2) fortalecer el plantel de investigadores de la UAI; 3) mejorar e incrementar los productos resultantes de las actividades de investigación; 4) alcanzar una mayor articulación de la investigación y transferencia entre las unidades académicas y sedes; y 5) intensificar la comunicación e interacción de los investigadores con el sistema científico y la sociedad.

El contexto en que deben asumirse estos desafíos no constituye un escenario favorable, dada la situación de alta inestabilidad económica financiera del país, la reducción crítica de recursos públicos destinados al financiamiento de la ciencia y la tecnología en general, y las limitaciones de acceso al mismo por las Universidades privadas en particular, contando éstas para la inversión y mejoras con los fondos generados por su propia actividad de docencia, investigación y transferencia.

Esta limitante no es menor para instituciones que requieren destinar a estas actividades parte de la matrícula de alumnos que provienen mayoritariamente de sectores medios que trabajan a la vez que estudian, quienes deben transitar una coyuntura de reducción de ingresos y demanda laboral, y competir por recursos para la investigación en un medio con restricción de financiamiento público y disminución drástica de la demanda de servicios y desarrollos del sector productivo en un contexto recesivo como el de la Argentina de fines de 2019.

Aun así, es necesario destacar que si bien el Plan Estratégico que aquí presentamos tiene una dimensión temporal que abarca desde el año 2020 a 2025, y que probablemente en el contexto de incertidumbre que deberá atravesar requerirá de algunas acciones periódicas de ajuste, la Universidad ha tomado debida nota de las recomendaciones realizadas oportunamente y empeñado su esfuerzo en implementarlas.

En este sentido, considerando como línea de base el Informe de Evaluación Externa de MINCYT de diciembre de 2017 (d), ha iniciado una serie de acciones a partir de 2018 que se consolidarán durante el período de vigencia del PEID. Entre las acciones más destacadas nos referimos específicamente a la jerarquización de la función investigación en la estructura organizativa de la Universidad con la creación de la Vicerrectoría de Investigación y la integración bajo su competencia de la Secretaría de Investigación y Secretaría de Transferencia, así como la radicación de nuevos grupos de investigación con trayectoria y pertenencia a CONICET.

Los lineamientos del plan con sus objetivos generales y específicos junto a sus acciones e indicadores de monitoreo se detallan a continuación:

### ***Lineamiento Estratégico 1: Jerarquizar la función Investigación de la UAI***

1.1. El objetivo general de este lineamiento consiste en dotar a la función investigación de la Universidad una jerarquía equivalente a las restantes funciones centrales de la misma (docencia y extensión), creando una Vicerrectoría de Investigación (VI) e incluyendo como dependencias directas la Secretaría de Investigación (SI) y la Secretaría de Transferencia (ST), promoviendo una sinergia y una visión más articulada entre las funciones de investigación y transferencia y contribuyendo a aumentar los recursos presupuestarios destinados a la investigación. Este objetivo enmarca una serie de objetivos específicos.

1.1.1. El primer objetivo específico consiste en el fortalecimiento de la gestión de I+D y potenciar su desempeño a partir de acciones como la reforma del Estatuto de la Fundación y la aprobación por el Consejo Superior de la creación de una Vicerrectoría de Investigación (VI), que incluya la ya existente Secretaría de Investigación (SI) e incorpore bajo su órbita la Secretaría de Transferencia (ST) que dependía de otra instancia institucional.

Otra de las acciones relacionada con este objetivo consiste en aumentar los recursos humanos del área con la incorporación de al menos seis (6) personas, tres (3) durante el primer trienio del plan y otras tres (3) personas en el período restante del plan, incluyendo la Sede Rosario de la Universidad que no tenía presencia en el área de transferencia. Los recursos para la realización de estas acciones provienen del presupuesto institucional y los indicadores de monitoreo son el nuevo Estatuto reformado aprobado y la plantilla de personal en relación de dependencia en las áreas respectivas.

Debe advertirse, además, que la reforma del Estatuto de la Universidad ha posibilitado también la creación de la Secretaría de Posgrado bajo la Vicerrectoría Académica. Este hecho junto a la acreditación ante CONEAU de cuatro (4) doctorados de la Universidad (Ciencias Médicas, Arquitectura y Urbanismo, Educación Superior, e Informática constituyen una condición indispensable para el fortalecimiento de una investigación de calidad, dada la estrecha relación que la formación de recursos humanos en investigación tiene con el desarrollo de posgrados en su máximo nivel académico.

1.1.2. El segundo objetivo específico es el mejoramiento de la comunicación y de la articulación entre la VI y las Unidades Académicas (UA) promoviendo la creación de nuevas instancias de articulación a través de comisiones o coordinaciones de investigación y transferencia de las UA.

1.1.3. El tercer objetivo específico consiste en un incremento del presupuesto destinado a I+D, para lo cual se contemplaran diversas acciones:

Los recursos de fuentes externas generados por la Secretaría de Transferencia serán incrementados y los resultados netos destinados a la función I+D de la Universidad.

El desarrollo de un área de investigaciones clínicas vinculada a laboratorios e industria farmacéutica que constituya una nueva fuente de ingresos, en este caso con destino a las investigaciones en las áreas de las ciencias de la salud.

El número de convenios realizados y los montos incrementales generados por estas dos instancias dirigidos a la función de I+D constituirán los indicadores de monitoreo, y la fuente de recursos serán en ambos casos externas a la Universidad.

Una tercera acción de este objetivo específico será la de desarrollar una función de *fundraising* dentro de la VI que identifique y asesore a los docentes investigadores sobre nuevas fuentes de financiamiento disponibles a nivel nacional e internacional. El control de su desarrollo se indicará a través del número de fuentes identificadas y puestas a disposición de los investigadores, el número de presentaciones a esas convocatorias, y el número de subsidios y montos obtenidos de estas fuentes externas a la institución.

Por último, dentro de este objetivo específico debe contemplarse el incremento de los recursos anuales destinados por el presupuesto de la UAI a la Vicerrectoría de Investigación, tomando como base de su actualización el porcentaje equivalente a la evolución anual del salario docente, al que se agregan aportes excepcionales en función de la disponibilidad coyuntural de recursos. El indicador de monitoreo de esta acción lo constituye la evolución anual del presupuesto de la Vicerrectoría de Investigación proveniente del presupuesto institucional.

La necesidad de generar mayores recursos económicos destinados a consolidar la investigación en la Universidad y que la misma se oriente a transformar realidades requiere de una vinculación fluida y creciente con la demanda social y productiva que provean financiamiento externo a la institución. A ello se agrega la identificación de las oportunidades competitivas de fondos para la investigación que posibilite fuentes alternativas de financiamiento para los proyectos. La incorporación de la *Secretaría de Transferencia*, la gestación de la unidad de coordinación de investigaciones clínicas con los laboratorios, y la creación de un área de *fundraising* bajo la órbita de la Vicerrectoría de Investigación constituyen un avance significativo en este sentido.

### ***Lineamiento Estratégico 2: Fortalecimiento del plantel de investigadores de la UAI***

La visión institucional plantea que la Universidad se constituya en un referente relevante de la educación superior que contribuya al desarrollo social y nacional. En este sentido, se requiere generar acciones que permitan incrementar y fortalecer la radicación y formación de becarios e investigadores a través de una serie de incentivos de radicación y condiciones para la formación académica en el más alto nivel (doctorados y postdoctorados). Será necesario entonces fortalecer el vínculo entre las carreras de grado y posgrado, los Centros de Altos Estudios y los grupos de investigación radicados.

2.1. El objetivo general de este lineamiento es el incremento y la radicación de investigadores formados que desarrollen sus actividades en la UAI. Para alcanzarlo se requiere lograr una serie de objetivos específicos.

2.1.1. En primer lugar, aumentar del número de investigadores con trayectoria científica reconocida que radiquen sus proyectos y actividades en la Universidad, con especial énfasis en los campos de conocimiento considerados estratégicos para la institución y con mayor potencial competitivo (educación, ciencias de la salud, tecnologías informáticas).

Una acción para tal fin será identificar los potenciales interesados y generar los incentivos necesarios para que investigadores del CONICET o con antecedentes similares de otras instituciones decidan radicar sus proyectos en la Universidad, siendo su correspondiente indicador de resultado la cantidad de investigadores y grupos de investigación radicados.

Una segunda acción estrechamente relacionada a la primera será la de proveer un lugar, los insumos y el equipamiento para la radicación de los mismos, cuyo indicador serán los registros de reformas y obras de la Secretaría Edilicia junto con el inventario de los equipamientos adquiridos. Todas las acciones enunciadas se desarrollaran con recursos provenientes de la propia institución.

La promoción de categorización de todos los docentes investigadores UAI en el recientemente creado (2019) Sistema Nacional de Docentes Investigadores Universitarios (SiNDIU) del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación, en reemplazo del actual sistema de carrera de investigador que dispone la Universidad, será otra de las acciones que contribuyen a este objetivo que tendrá como indicador de monitoreo el número de docentes investigadores acreditados en la primera convocatoria que se estima se realizará durante el primer año del Plan. Esta acción no requiere una erogación de recursos extraordinarios y se desarrolla con el personal de la VI en cuanto a la promoción y asesoramiento y la presentación voluntaria de los docentes investigadores a la convocatoria del SiNDIU.

- 2.1.2. El segundo objetivo específico consistirá en la consolidación y el fortalecimiento de los Centros de Altos Estudios (CAEs) a través de una serie de acciones.

La primera de ellas será una redefinición y armonización de las líneas de investigación en función de las correspondientes a las Facultades con competencia en los mismos; tarea que se llevará a cabo durante los dos primeros años del Plan, siendo su indicador el número de líneas de investigación convergentes.

La promoción de una mayor integración de los investigadores de los CAEs en las actividades de docencia y dirección tesis de grado y postgrado de la Universidad es una segunda acción para alcanzar el objetivo, la que será monitoreada a partir del número de investigadores de los CAEs con cargos docentes y el número de tesis y trabajos finales dirigidos por los mismos, y la fuente de financiamiento será provista por el presupuesto de la Vicerrectoría Académica de la Universidad a cargo de la función docencia de la misma.

Una tercera acción consistirá en mejorar la infraestructura y el equipamiento de los CAEs, siendo su indicador de seguimiento el registro de la Secretaría Edilicia junto al inventario de los equipamientos adquiridos. Esta tarea que además tributa al primer objetivo específico de este lineamiento, será financiada con recursos institucionales.

- 2.1.3. Como tercer objetivo específico se encuentra la actualización y formación continua de los docentes investigadores.

Las acciones comprometidas consisten en brindar cursos de Formación y actualización en investigación, implementando cursos de apoyo en el idioma inglés,

escritura científica, metodología y fuentes documentales a investigadores de la UAI, realizar seminarios permanentes disciplinarios específicos convocados por los CAEs (al menos 2 anuales) y Congresos y Jornadas disciplinares e integradoras desde las Facultades de al menos 10 actividades anuales entre Buenos Aires y Rosario.

Por último, se promoverá la formación en postdoctorados y estadías cortas de actualización de los investigadores en centros de excelencia del exterior durante los dos últimos años del Plan. En todos los casos, los recursos destinados serán de fuente institucional propia y en el caso de la última acción podrán gestionarse convenios de reciprocidad con instituciones de contraparte.

- 2.1.4. El cuarto objetivo específico de este lineamiento consiste en aumentar el número de docentes investigadores con formación doctoral, a través del otorgamiento de becas para la realización de estudios de doctorado en la UAI y el apoyo financiero para la realización de los proyectos de la tesis doctoral.

Los indicadores de su evolución y resultado serán el número de becas otorgadas y proyectos de tesis subsidiados, así como el porcentaje total de doctores en el universo de los docentes investigadores activos de la Universidad al cabo de los seis años del plan. La fuente de financiamiento para estas acciones corresponde a la Universidad.

- 2.1.5. El quinto y último objetivo específico de este lineamiento es el aumento en el número de estudiantes de grado y posgrado que se incorporen a la investigación en UAI, otorgándoles becas de iniciación a la investigación para desarrollar proyectos en los CAEs, promoviendo su presentación a becas otorgadas por otros organismos con financiamiento externo o cofinanciadas. Aquí también el número de becas con financiamiento de fuente propia, externa o mixta se constituye en el indicador de su monitoreo.

Una segunda acción de este objetivo consiste en promover la presentación a becas otorgadas por otros organismos con financiamiento externo o cofinanciadas durante los 6 años del PEID.

### ***Lineamiento Estratégico 3: Mejorar e incrementar los productos resultantes de las actividades de investigación***

- 3.1. El objetivo general de este lineamiento consiste en el fortalecimiento de los instrumentos de incentivos y apoyos para incrementar los proyectos y productos de investigación con el objeto de asegurar la cantidad, calidad y visibilidad de sus resultados. Sus objetivos específicos serán los siguientes:

- 3.1.1. En primer lugar, el aumento del número de publicaciones en revistas con referato registradas en índices nacionales e internacionales reconocidos. Para ello, una de las acciones será la de otorgar incentivos económicos diferenciales de acuerdo a los medios de publicación.

Otra acción consistirá en financiar los costos de publicación en revistas indexadas.

Una tercera acción será el apoyo en la contratación de asesoramiento para acceder a este tipo de publicaciones.

La última acción en este punto será la de promover que las revistas del Portal de Revistas Científicas de UAI ingresen al registro de índices nacionales e internacionales, siendo su indicador el número de revistas del portal registradas en esos índices.

- 3.1.2. El segundo objetivo específico se propone el aumento del número de libros y partes de libros en editoriales académicas reconocidas a partir del otorgamiento de incentivos económicos diferenciales de acuerdo a los medios de publicación. La promoción de un mayor número de trabajos publicados en la colección UAI-Teseo de Investigación será otra de las acciones en este sentido. En ambos casos el número incremental de publicaciones con esas características posibilitará evaluar su evolución.

- 3.1.3. El aumento de los productos y desarrollos resultado de investigación que puedan ser transferidos al medio será el tercer objetivo específico. El mismo se realizará a través de acciones que formalicen reuniones periódicas de los responsables del área de transferencia con empresas, organizaciones de la sociedad civil, agencias de gobierno y docentes/investigadores.

Se sumarán acciones de asesoramiento para el registro de marcas y patentes de productos o procesos en desarrollo, y que estandaricen la filiación institucional en las publicaciones científicas capacitando a los investigadores acerca de los repositorios nacionales e internacionales. El número de reuniones y asesoramientos, y de participantes y asistentes posibilitará el control del cumplimiento de estas acciones.

#### ***Lineamiento Estratégico 4: Alcanzar una mayor articulación de la investigación y transferencia entre las Unidades Académicas y Sedes***

El desarrollo de la función investigación y desarrollo en una Universidad que cuenta con dos (2) sedes regionales y numerosas localizaciones en un amplio radio territorial en el que desarrollan su actividad diez (10) Facultades y de noventa y ocho (98) carreras de grado y posgrado, implica una gran esfuerzo institucional para generar condiciones que posibiliten

un desarrollo equilibrado de la función investigación y desarrollo (como la exigida por CONEAU) y consolidar una masa crítica altamente competitiva internacionalmente en áreas estratégicas seleccionadas en función de las capacidades disponibles y las proyecciones estratégicas institucionales (como la sugerida por el informe de MINCYT).

Administrar esta tensión requiere la generación de recursos económicos adicionales como los previstos en el tercer objetivo específico del lineamiento 1, y una más estrecha e intensa cooperación de las áreas de investigación y transferencia que posibiliten el crecimiento en equilibrio de la ecuación mencionada.

Una mayor articulación entre transferencia e investigación en los diferentes espacios institucionales y geográficos en el que desarrolla su actividad la Universidad, posibilitará la construcción de caminos de doble sentido que permitan una fluida comunicación entre las demandas y necesidades de la sociedad y las capacidades de generación y transferencia de conocimiento que complementaria y colaborativamente puedan brindarse desde los diferentes espacios institucionales.

4.1. El objetivo general de este lineamiento consiste en generar una mayor articulación y sinergia de la Función I+D mediante el establecimiento de espacios y acciones que posibiliten una mayor interrelación con la docencia de grado y posgrado, la vinculación con el medio, los CAEs y las Facultades, y las localizaciones y sedes donde la Universidad realiza sus actividades de investigación y desarrollo.

4.1.1. El primer objetivo específico que contribuirá en el sentido indicado consiste en la inclusión de los resultados de I+D en la formación de grado y de posgrado.

Para ello se promoverá promoviendo que todos los investigadores de los CAEs, del HU y del Bioterio participen de actividades de docencia y dirección tesis de grado o posgrado de la Universidad, volcando su conocimiento, experiencia y resultados de sus investigaciones.

Esta acción contribuye también al objetivo específico 2 del lineamiento estratégico 2 que hemos mencionado más arriba, y tiene los mismos indicadores de seguimiento y resultado, siendo su fuente de financiamiento los recursos de la Universidad.

4.1.2. El segundo objetivo específico será el desarrollo de proyectos inter y multidisciplinarios a través de reuniones con las nuevas instancias de articulación entre la SI y las UA para articular proyectos interdisciplinarios y mediante convocatorias de subsidios para proyectos que integren diversas disciplinas.

4.1.3. El tercer objetivo específico consistirá en la integración de actividades inter-sedes y localizaciones UAI, promoviendo la realización de reuniones y jornadas de integración entre los docentes investigadores de los CAEs, sedes – localizaciones y las unidades académicas.

Las acciones de los dos últimos objetivos específicos contarán con recursos institucionales para su realización, y abarcarán los seis años de implementación del PEID, siendo sus indicadores de monitoreo el número de actividades realizadas.

***Lineamiento Estratégico 5: Intensificar la comunicación e interacción de los investigadores con el sistema científico y la sociedad***

Si bien la UAI ha puesto en marcha desde hace unos años una política de integración en redes académicas y científicas, con la creación de doctorados inter-institucionales y convenios de cooperación científica con diferentes instituciones del sistema nacional de ciencia y tecnología y Universidades extranjeras, y de vinculación con el medio a través de la Vicerrectoría de Extensión, dada la diversidad de unidades académicas y disciplinas de la Universidad, se considera insuficiente y se requerirá intensificar la participación de los docentes investigadores en esas alianzas y redes interinstitucionales en los próximos años.

5.1. El objetivo general de este lineamiento se propone intensificar la vinculación de la Universidad con el sector productivo, estatal y la sociedad civil para satisfacer las demandas de conocimiento existentes, incrementar y consolidar una activa participación de los investigadores de la Universidad en el sistema nacional de ciencia y tecnología, y en las redes de cooperación interinstitucionales nacional e internacional. Los objetivos específicos en este sentido son diversos, como puede observarse a continuación:

5.1.1. En primer lugar, se trabajará en la detección de la demanda del contexto social y productivo de las zonas en las que se encuentran las sedes y localizaciones de la UAI, mediante reuniones periódicas con sectores de gobierno, empresa y sociedad civil y las áreas de transferencia e investigación de la Universidad. El indicador de control consistirá en el número de actividades registradas, número y tipo de asistentes, y demandas efectivas registradas, siendo financiadas las acciones por fuentes propias y de los potenciales demandantes.

5.1.2. Por otra parte, se plantea la necesidad de promover una mayor participación de los docentes investigadores de la Universidad en el sistema nacional de ciencia y tecnología a partir de acciones que contemplen la incorporación de investigadores y becarios de organismos del sistema; promoviendo y asistiendo al proceso de acreditación de los docentes investigadores en las convocatorias del Sistema Nacional de Docentes Investigadores Universitarios (SiNDIU); y asistiendo a los grupos de investigación para participar en convocatorias competitivas de financiamiento externo.

Los indicadores de seguimiento serán el número de investigadores y becarios financiados por otras instituciones para la primera acción; el porcentaje de docentes

investigadores acreditados sobre el universo de los recursos humanos dedicados a la investigación en la Universidad; y el número de convocatorias asistidas.

En estos dos últimos casos, la fuente de recursos necesaria será la Universidad al asignar personal remunerado de la VI a la función de promoción y asesoramiento en el marco de sus actividades habituales.

- 5.1.3. El tercer objetivo específico consistirá en el fortalecimiento de las acciones de participación de las Facultades y los CAEs en las redes de cooperación científica nacional e internacionales, a través de la promoción y el financiamiento para la participación en redes temáticas, de resolución de problemas y capacitación. Aquí también el número de convenios, redes y docentes investigadores participantes se constituyen en indicadores de monitoreo, y los recursos destinados son aportados por la Universidad.

Una mayor visibilidad de la producción científica y tecnológica de la Universidad constituye un medio relevante para la vinculación con la sociedad en general y el sector académico y científico en particular. Por ello, la Universidad intensificará los esfuerzos que viene realizando en este sentido a partir de los dos objetivos específicos siguientes:

- 5.1.4. El cuarto objetivo específico se propone la consolidación del *Repositorio Abierto* de la UAI en el marco de lo requerido por la Ley nº: 26.899 de acceso abierto y su interconexión al sistema nacional e internacional, promoviendo la carga y realizando la validación de los productos de investigación, y cuyo indicador cumplimiento será el número de productos de investigación incorporados. Los recursos para el desarrollo del repositorio son asignados por la Universidad con responsabilidad en la Vicerrectoría de Gestión y Evaluación, mientras que la carga y validación de contenidos de los productos y subproductos de investigación estarán a cargo de los docentes investigadores y la Secretaría de Investigación.
- 5.1.5. El incremento y consolidación de la política de divulgación de la producción científica de la Universidad constituye el quinto objetivo específico. Las acciones al respecto serán las de acrecentar el número de revistas científicas de acceso abierto que integran el Portal de Revistas Científicas de UAI, al igual que el número de libros publicados en la colección UAI-Teseo de investigación ya mencionado en el *lineamiento estratégico 3*. Los recursos destinados provienen del presupuesto institucional asignado a la Vicerrectoría de Investigación.
- 5.1.6. Finalmente, como sexto y último objetivo específico se propone garantizar una comunicación accesible y actualizada sobre las actividades de investigación y transferencia de la Universidad a través de la reforma y actualización de los contenidos correspondientes en la web institucional de la SI y ST, y cuyo monitoreo de cumplimiento se realizará a partir del nivel de información y actualización de la

página web institucional en sus áreas de investigación y transferencia. Los recursos asignados corresponden a fuente de la propia institución.

### **Resultados esperados**

Al cabo del sexenio que abarca el Plan Estratégico 2020 – 2025, la Universidad Abierta Interamericana espera haber consolidado una estructura y función de investigación en el marco de la visión y misión institucional que contribuya a la inclusión social con calidad y a la transformación de la realidad en respuesta a las necesidades de la sociedad.

Para ello se contará con una estructura organizativa al mismo nivel jerárquico que las restantes funciones sustantivas de la Universidad, con una Vicerrectoría de Investigación creada que integra bajo su estructura las Secretarías de Investigación y de Transferencia, incorpore como unidades operativas los Centros de Altos Estudios, y coordina activamente sus acciones con la Vicerrectoría Académica a través de las Facultades y Secretaría de Posgrado dependientes de la misma.

El presupuesto destinado a investigación y desarrollo se habrá incrementado en al menos un treinta por ciento (30%) en términos reales a partir de fuentes propias y externas, provenientes de la integración de la Secretaría de Transferencia y la reorientación de sus recursos, la puesta en marcha del área de investigaciones clínicas con laboratorios e industria farmacéutica, y los resultados obtenidos de la función de *fundraising* creada. Recursos que se sumarán al presupuesto histórico de la SI actualizado anualmente en función de la evolución del salario docente.

Los mayores recursos económicos previstos permitirán aumentar y ampliar los incentivos y condiciones (infraestructura y equipamiento) que sustenten una política de radicación de recursos humanos calificados con el objeto aumentar en al menos tres (3) grupos de investigación y/o quince (15) nuevos investigadores con trayectoria acreditada y becarios en los Centros de Altos Estudios.

La constitución de comisiones y coordinaciones de investigación en las diferentes unidades académicas, una mayor coordinación de las líneas de investigación entre los CAEs y las unidades académicas vinculadas, y la realización de actividades periódicas conjuntas de las sedes Buenos Aires y Rosario en materia de I+D contribuirán a una mayor integración y fortalecimiento del cuerpo de docentes investigadores de la Universidad.

Al cabo del Plan se espera que al menos el noventa por ciento (90%) de los investigadores radicados en la universidad tengan formación de posgrado a nivel de maestría o doctorado, se encuentren acreditados en el Sistema Nacional de Docentes Investigadores Universitarios (SiNDIU), o en organismos del sistema nacional de ciencia y tecnología (CONICET, CIC, etc.).

La formación de los recursos humanos de la Universidad en el nivel doctoral se plasmará en becas a docentes/investigadores para que cursen los doctorados de la Universidad, así como brindando apoyo financiero para el desarrollo de sus tesis.

Un porcentaje similar (90%) de los investigadores radicados en UAI tendrán a cargo tareas de docencia de grado y/o posgrado y al menos el cincuenta por ciento (50%) contribuirán en la dirección de tesis y trabajos finales de las Facultades, así como trasladarán su experiencia y generación de nuevos conocimientos a los alumnos de grado y posgrado de la Universidad.

El mayor número del personal dedicado a la investigación, con mayores antecedentes, y el aseguramiento de equipamiento e insumos necesarios a partir de la continuidad de las convocatorias periódicas a subsidios, permitirá al cabo del Plan obtener un aumento de al menos el 25% de las publicaciones con referato en sistemas internacionales de registro (PubMed, Scopus, entre otros) y en editoriales académicas reconocidas (libros y partes de libros), así como la totalidad de su producción integrada en un repositorio institucional de acceso abierto intercomunicado con el *Sistema Nacional* promovido desde la Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, y los sistemas internacionales intercomunicados.

Para 2025 la Universidad habrá crecido en al menos un treinta por ciento (30%) en el número de actividades que impliquen su participación en redes interinstitucionales académicas y de ciencia y tecnología, integrando sus docentes investigadores a partir de becas cofinanciadas, pasantías en el exterior, proyectos de investigación y formación en redes temáticas y realización de doctorados interinstitucionales.

En cuanto a las actividades específicas de la Secretaría de Transferencia, una mayor comunicación y presencia con los diferentes actores, tanto internos como externos a la UAI, permitirá una asistencia directa a los investigadores en cuanto al asesoramiento en los convenios con empresas, gobiernos y actores de la sociedad civil, así como en el registro de propiedad intelectual, patentes y marcas, y en la formación de emprendedores y el desarrollo de sus emprendimientos. Como consecuencia de esta mayor actividad, se espera un incremento del cincuenta por ciento (50%) de los recursos extrapresupuestarios generados al cabo del Plan y consolidar un mayor compromiso de los docentes investigadores de la universidad con una transferencia de conocimiento que contribuyan a la solución de los problemas y demandas del medio en que desarrollan sus actividades.