



PRESUPUESTO PARTICIPATIVO 2014
 Universidad Nacional de General Sarmiento

Formulario para la elaboración de proyectos

Nº de proyecto: 2

BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

A partir de la identificación y priorización de tres problemas principales: “Baja oferta laboral y profesional para ciertas carreras de la UNGS”, “Débil relación de la UNGS con instituciones y actores locales” y “Algunos estudiantes y egresados poseen destrezas y habilidades insuficientes para el desarrollo profesional, laboral y del territorio” se trabajará en un proceso de construcción de conocimiento colectivo que permita comprender el papel activo que la Universidad puede ejercer - en interacción con otros actores claves del territorio - en la generación de nuevos puestos de trabajo locales, diseño y ejecución de estrategias de corto y mediano plazo para su inserción laboral y en la mejora de los aportes al desarrollo del territorio en general.

Se considera a estudiantes avanzados y graduados recientes de la UNGS como protagonistas centrales en este proceso por lo que el objetivo general del proyecto es “Mejorar las condiciones de empleabilidad, el crecimiento profesional y la calidad del aporte al desarrollo territorial de estudiantes y graduados de la UNGS”.

Se prevén realizar reuniones con referentes públicos y privados con capacidad y potencial interés en contratar estudiantes y graduados de la UNGS, distintos tipos de talleres entre estos con la comunidad universitaria, como también talleres multiactorales que contribuyan a generar más y nuevos puestos de trabajo y aporten a su desarrollo profesional.

Se realizará un mapa de actores con necesidades, problemas comunes, posibles acciones y perfiles profesionales requeridos. Se presentarán propuestas, convenios, acuerdos, y también se intermediará en búsquedas laborales.

DATOS DE LOS REDACTORES

Nombre y Apellido	Claustro	Correo-E
1. Pablo Balcedo	Graduados	pbalcedo@ungs.edu.ar
2. Elizabeth Lezcano	Graduados	elezcano@ungs.edu.ar
3. Silvia Escribal	Graduados	silviaescribal@hotmail.com
4. Celina García Tuñón	Graduados	celina.garcia.tunon@gmail.com
5. Milagros Evangelina Santillan	Estudiantes	mily.santillan13@hotmail.com
6. Raúl Nicolás Sanchez	Estudiantes	nikosanchez2013@gmail.com
7. Patricia Dip	Docentes	pdip@ungs.edu.ar
8. Lidia Amago	No docentes	lamao@ungs.edu.ar
9. Walter Heumann	No docentes	wheumann@ungs.edu.ar

DETALLE DE LOS TEMAS/ SITUACIONES DEL PROYECTO

1.	Bienestar Universitario	X
2.	Cultura	
3.	Deporte	
4.	Infraestructura	
5.	Acciones con la comunidad	X
6.	Otros (especifique)	Inserción laboral, desarrollo profesional



NOMBRE DEL PROYECTO

Inserción laboral y desarrollo profesional de Estudiantes y Graduados de la UNGS en el territorio.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

Las nuevas transformaciones del territorio local en relación a la reorganización de las economías, los procesos de segregación y fragmentación socio-espacial, los desafíos que se plantean en torno de las políticas públicas y a la sustentabilidad socio-ambiental interpelan el campo de múltiples disciplinas. Muchas de éstas contempladas por la UNGS desde su fundación, razón por cual la oferta académica fue definida en función de esas necesidades territoriales. A medida que aumenta la matrícula de la universidad se presenta un nuevo desafío que es la incorporación del nuevo recurso humano que se forma para cumplir con ese objetivo.

Si bien existe un complejo contexto regional y mundial en el cual el empleo está en disminución y presenta problemas multicausales que atender y que a nivel local se incrementa dado el aumento de estudiantes y graduados con la necesidad de insertarse en el mercado laboral, pueden generarse acciones a nivel personal e institucional que permitan crear las posibilidades para volcar en el territorio los conocimientos adquiridos y colaborar en la solución a las problemáticas locales.

La inserción de estudiantes avanzados y graduados recientes de la UNGS (EyG) en el territorio da lugar a un doble beneficio a nivel colectivo y a nivel individual. Se produce un aporte de calidad para el Desarrollo Local y para la continuidad de una vocación – profesión en función de su propia comunidad hacia la cual se espera pueda mejorar su calidad de vida e impacta en una menor incidencia en costos y mayor aprovechamiento del tiempo tanto para dedicarlo a su entorno familiar y esparcimiento, como para continuar perfeccionando su formación académica.

Los principales problemas identificados son.

1. Baja oferta laboral y profesional para ciertas carreras de la UNGS. Se han identificado situaciones dispares entre los EyG de la Universidad. Algunas carreras cuentan con una cantidad importante de egresados que no tienen empleo y poseen pocas posibilidades de desarrollo profesional conformándose actualmente como “carreras con mayor riesgo”. Las oportunidades de desarrollo profesional y de inserción laboral están estrechamente vinculadas con la situación del país, región y profesión entre otros aspectos que componen el diagnóstico de situación.

Respecto a pensar estrategias de ampliación de incumbencias laborales se considera que este tipo de actividades impactan de una manera limitada dado que lo que se tiende a generar es una misma oferta laboral con más personas compitiendo. Esta iniciativa pretende impulsar la creatividad y generar ideas acerca de nuevas áreas laborales y profesionales que amplíen demandas de profesionales en distintos campos. Identificar competencias y capacidades de los distintos perfiles de egresados y asociarlas a las posibilidades y necesidades detectadas en el territorio. Un ejemplo de ello en la UNCUYO es el programa “Vuelta al pago” donde los profesores de Historia se desempeñan como guías especializados en las bodegas atendiendo a las demandas, cultura y posibilidades locales. La filosofía con la política, la literatura con otros campos, pueden ser otras innovaciones interesantes de la carrera profesional ampliando la exclusividad del trabajo en las aulas a la escritura, crítica, arte, literatura, gestión, etc.

2. Débil relación y falta de estrategias institucionales de la UNGS con entidades y actores locales. Se detecta una cierta desconexión y falta de vinculación con entidades y actores que podrían ofrecer potenciales trabajos para estudiantes y graduados desconociendo características y posibilidades del mercado laboral de la región. Es escaso lo que se sabe acerca de intereses, necesidades y problemas comunes, como también de las potencialidades y capacidades de estudiantes y graduados de la UNGS para aportar al desarrollo del territorio y de la sociedad.

Se considera que mediante las reuniones, talleres, sistematizaciones, diseño de estrategias de intervención y propuestas concretas, se contribuirá con el proceso de generación de conocimiento colectivo que produzca y enriquezca participativamente las ideas que los propios actores locales, graduados y la comunidad universitaria tengan. Se fomentará especialmente la firma de convenios y acuerdos para la difusión de búsquedas laborales en las entidades donde se desempeñen los egresados.



3. Algunos estudiantes y egresados poseen destrezas y habilidades insuficientes para el desarrollo profesional, laboral y del territorio. Los EyG de la Universidad realizan distintos aportes al territorio. Las dificultades a las que se enfrentan son complejas y multicausales. Problemas existentes para la generación de contactos, entrevistas, propuestas, armado de cartas y curriculum vitae, junto con la ausencia de un acompañamiento institucional a partir de su egreso, obstaculizan la tarea.

El aporte de esta iniciativa, además de fortalecer y generar mayor confianza para lograr el objetivo profesional y realizar un buen entrenamiento en cómo armar CVs e identificar las propias competencias; será buscar, desarrollar y ampliar las redes de contactos, elaborar listados de ámbitos posibles para hacer sus presentaciones y lograr más y mejores entrevistas, trabajos y desarrollo profesional en ámbitos pertinentes. La estrategia planificada contempla el apoyo de la investigación que complementa y aporta insumos específicos a partir de la cooperación con los equipos de investigación que estudian académicamente a los graduados de la UNGS, junto también con la participación de red que se integra desde la Red Nacional de Universidades del Conurbano (RUNCOB).

También una campaña de difusión, convocatoria e inscripción para los talleres y sensibilizar sobre el tema a la comunidad de la UNGS y el territorio. Para la cual se elaborará y difundirá por la web institucional, de Graduados, de los institutos, del facebook, la radio UNI y otros medios, distintas gacetillas, mails, videos y folletos informativos con la propuesta, se realizarán llamados telefónicos, enviará el folleto junto con la noticias UNGS a los graduados por correo postal, se producirá un Spot radial y atenderán personalmente en la Oficina de graduados dudas como también se responderán consultas por correo electrónico y otros medios. Se realizará un cuadernillo de 10 carillas y un video de 3 minutos que registre la experiencia y permita presentarla a los estudiantes y graduados que no participen directamente.

Localización. Los 3 partidos de referencia de la Universidad. Malvinas Argentinas, José C. Paz y San Miguel.

Caracterización de la población beneficiaria.

Estudiantes. A continuación se presenta datos generales de la población estudiantil de la UNGS.

Según datos de la Secretaría de Políticas Universitarias para el período 2000 – 2010¹, la UNGS presentó una tasa promedio de crecimiento anual de estudiantes de un 13,0%, lo cual deja en evidencia el crecimiento de la población estudiantil que se genera año tras año. Por su parte un informe² realizado por el área de estadísticas de la universidad, indica que para el año 2010, en el Segundo Ciclo Universitario (SCU) se encontraban matriculados 884 estudiantes, lo cual representaba un 8,4% del total de la matrícula total. Además, el 20% de la matrícula SCU se encontraba inscripto en la carrera del Profesorado en Historia, en segundo lugar en el Profesorado de Matemática (aproximadamente el 12%) y luego de manera muy pareja en la Lic. en Comunicación e Ingeniería Industrial, con un 9,5% de la matrícula cada una. Componiendo el resto de la matrícula las demás carreras de la oferta formativa de la UNGS.

Asimismo una característica fuerte que se presentaba era que casi el 60 % de los estudiantes se encontraba trabajando y de ellos el 36% lo hacía en jornada completa (35hs semanales o más). La encuesta a graduados 2013 realizada en el marco de la Red Nacional de Universidades del Conurbano (RUNCOB) y la UNGS³ también evidencia esta situación ya que un 37% señaló que trabajó durante toda la carrera, y un 21% respondió que lo hizo de un 50% al 75% de la misma.

Estudios realizados en la UNGS⁴ señalan la manera negativa en que este factor puede impactar inclusive desde los primeros años en el desarrollo de la carrera dado que la precarización laboral (trabajos de alta carga horaria, baja calificación, horarios rotativos, bajas remuneraciones) en la que mucho de ellos se encuentra, hace difícil realizar la cursada y mantener la continuidad. Lo mismo ocurre para el caso de los estudiantes desempleados, que muchas veces dejan de estudiar porque se les hace difícil afrontar los costos monetarios directos del estudio (viaje, compra de materiales, comer fuera de casa, etc.) o buscan constantemente trabajo dado que no quieren originar gastos en sus familias y sienten la responsabilidad de contribuir monetariamente. Las condiciones laborales en las que estos

¹ Anuario de estadísticas universitarias 2010, disponible en:

[http://repositorio.educacion.gov.ar:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/109591/Anuario de Estadísticas Universitarias 2010.pdf?sequence=1](http://repositorio.educacion.gov.ar:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/109591/Anuario_de_Estadisticas_Universitarias_2010.pdf?sequence=1)

² *Perfil de los estudiantes* (2010). Los Polvorines, Malvinas Argentinas, Buenos Aires: Sistema Estadístico UNGS.

³ Próxima a publicarse.

⁴ Ezcurra, A. (2003). *Principales dificultades de los alumnos de primer ingreso al grado (PCU)*. Secretaría Académica – UNGS.

Amago, L. (2007). *Desgranamiento en el primer año de la universidad: cohorte 2005*. Secretaría Académica – UNGS.

estudiantes se encuentran resulta muchas veces un condicionante y en gran parte declaran que desean obtener el título para conseguir trabajo, lo cual puede ser también una explicación de porque la mayoría de los estudiantes se concentran en los profesorados ya que generalmente se asocia a éstos con la idea de trabajo seguro. En un contexto de desempleo, el estudio es pensado como un factor que puede ayudar a evitar la desocupación y la exclusión social.

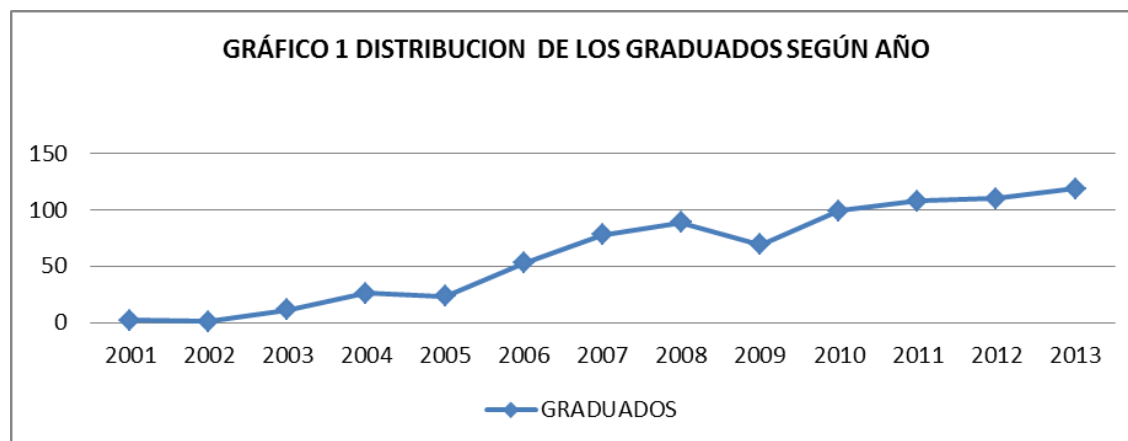
Riquelme, Pacenza y Heger (2008)⁵ también argumentan en esta línea, señalando que una de las características de los estudiantes universitarios argentinos es la condición de estudiantes y trabajadores lo cual sucede por diferentes cuestiones, entre ellas:

- Agudización de la crisis económica y su impacto sobre las condiciones de la familia de clase media y baja, que dificulta la posibilidad de sostener a sus hijos a lo largo de sus estudios superiores.
- La crisis del empleo que obligó a muchos jóvenes a incorporarse al mercado de trabajo para completar los ingresos del hogar dado el desempleo de los adultos o el descenso de sus remuneraciones.
- Cambios culturales que impulsan a los jóvenes hacia la independencia económica.
- Crecimiento de la matrícula universitaria, ampliándose las oportunidades de acceso a sectores sociales antes excluidos de los estudios universitarios, etc.
- El factor laboral resulta muchas veces una problemática para el individuo pero además para la institución encargada de llevar adelante la formación.

Graduados.

En este apartado se presentan datos que dimensionan históricamente los 12 años de graduaciones que tiene la Universidad y que en el 2014 llegará a 1000. En el siguiente gráfico se aprecia el crecimiento constante del número de graduados desde el año 2001 al 2013 contabilizado 881 egresados.

Se aprecia que desde el año 2004 comienza un crecimiento sistemático que a excepción del 2008 en el que baja moderadamente se consolida como tendencia. Desde el 2009 se cuenta con casi 100 egresados por año con un crecimiento interanual de entre el 6 % y el 9% y se mantiene con en crecimiento con proyecciones a seguir aumentando debido a la mayor cantidad estudiantes que se incorporan a la universidad, finalizan o retoman sus estudios.

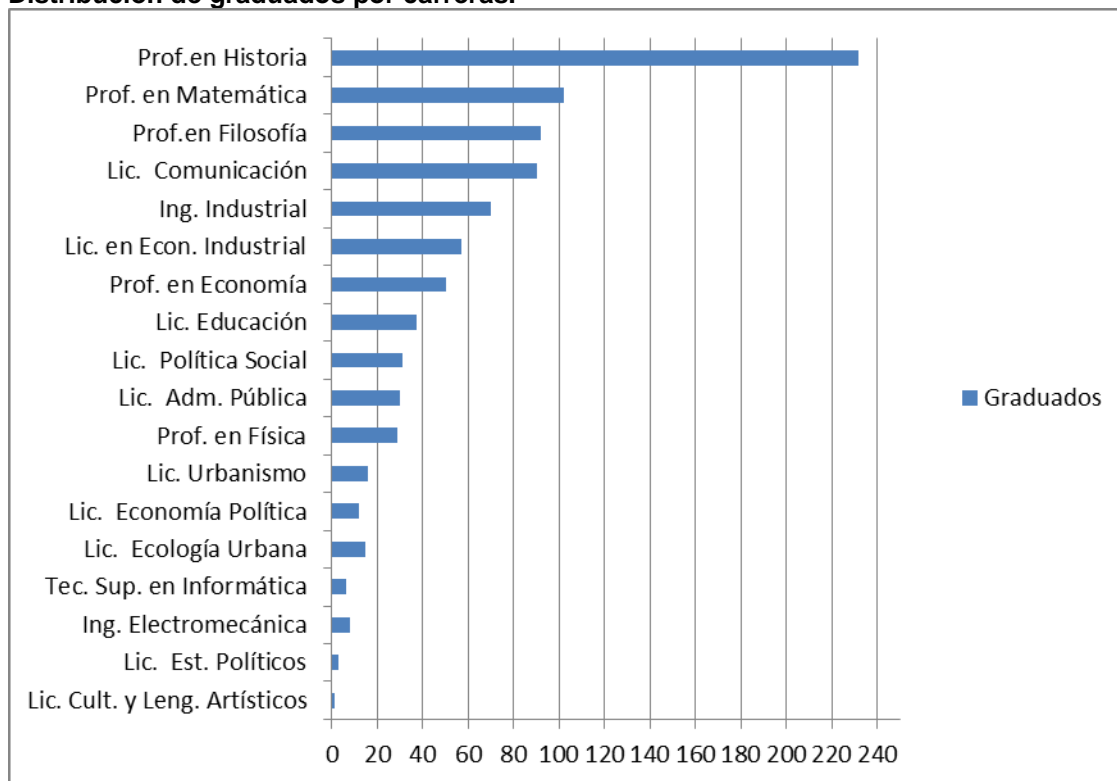


Fuente: Secretaría general, Graduados 2013.

Las carreras con porcentajes más elevados de graduados son, el Profesorado en Historia con el 26% superando los 200 egresados y el Profesorado de Matemática con el 12% también con más de 100 egresados. Luego están, el Profesorado en Filosofía y la Licenciatura en comunicación con el 10% de la población respectivamente y le sigue Ingeniería Industrial con el 8%. El resto de los graduados se distribuyen entre las demás carreras con menores porcentajes.

⁵ Riquelme, G., Pacenza, M. & Heger, N. (2008). *Las universidades frente a las demandas sociales y productivas. Estudio y trabajo de estudiantes universitarios: acceso al empleo, etapas ocupacionales y expectativas sobre la vida profesional*. Buenos Aires: Miño y Dávila.

Distribución de graduados por carreras.



Fuente: Secretaría General. Graduados 2013.

La encuesta a graduados UNGS - RUNCOB 2013 tiene una representatividad significativamente alta considerando que los promedios de respuesta de egresados en el sistema universitario argentino de este tipo de instrumentos son menores al 25 %⁶ y en la UNGS fue del 66%⁷ con 79 respuestas sobre 119 graduados. La encuesta se realizó a egresados recientes en el año en que obtuvieron su titulación por lo tanto son graduados que recién comienzan su carrera profesional. Está encuesta se encuentra aun en procesamiento pero preliminarmente pueden mencionarse datos significativos sobre parte del bloque "Trayectoria laboral".

Si bien casi el 100 % trabaja en forma rentada (91%) un dato a considerar y seguir indagando en estudios cualitativos es la calidad de los empleos por carreras ya que resulta significativo que la mitad de los graduados del 2013 se encuentra de todas formas buscando otro trabajo. Si bien este índice es alto, se señala que de ese grupo un 36 % declara que su empleo se encuentra parcialmente relacionado con sus estudios o no tiene relación, lo que muestra cierta falta de articulación entre la demanda de recursos humanos y los perfiles de los graduados.

Muestra también que el 92% consiguió empleo a través de sus propios medios (contactos, presentaciones espontáneas, consultoras de recursos humanos, bolsas de empleo, búsquedas, concursos o convocatorias). En cuanto al trabajo en el territorio próximo a la universidad, se destaca que el 85% trabaja en el conurbano bonaerense, un 34% en Malvinas Argentinas -el mismo partido que la universidad-, un 21% en San miguel y un 10% en José C. Paz.

Otro dato que contextualiza la inserción profesional de los graduados es que el 29% tiene además otra ocupación. Se destaca un dato clave para la descripción de la situación laboral y es que la mitad de los que tienen empleo se encuentran en la búsqueda de otro trabajo rentado por 3 distintos motivos. Principalmente para obtener mejores ingresos (33%), para lograr una mayor relación con la formación profesional (28%) o para mejorar las posibilidades de desarrollo profesional (25%).

⁶ Informe del Cuarto Monitoreo de Inserción Profesional de Graduados. UNLa – 2011.

⁷ UNGS: Sobre 119 graduados obtuvo un 66% de respuestas. UNTREF: sobre 66 graduados obtuvo un 66% de respuestas. UNLa: sobre 453 tuvo 30% de respuestas. UNLAM: Sobre 902 graduados obtuvo 12 % de respuestas. UNMoreno: Sobre 6 graduados tuvo 6 respuestas. UNDAV: obtuvo respuestas de sus dos primeros graduados. UNQ y UNLZ no han aplicado el instrumento al igual que la UNSAM pero que se propone comenzar a realizarlo con los graduados del 2014. La UNAJ aún no tiene graduados pero participa de todas formas en la comisión.



Territorio.

La empleabilidad, como se ha observado en las últimas dos décadas, es un factor especialmente sensible a las macropolítica. Así como en la década de los 90 en Argentina la orientación general resultó en una pérdida permanente de puestos de trabajo, en la primera década de este siglo esa tendencia se revirtió creándose nuevos puestos de trabajo. En la actualidad el crecimiento del empleo se halla en una meseta producto del contexto regional y mundial. La tendencia mundial es a la disminución de los puestos de empleo ofrecidos, siendo el primero de los factores que inciden en esa reducción la aplicación de tecnología a procesos productivos como también el aumento de la intensidad y la extensión de la jornada de trabajo (Rifkin 1996, Gorz 1998, Forrester 2001, Pauselli 2011). La evolución del empleo a nivel mundial ratifica esa tendencia.

En este contexto en el cual el trabajo está disminuyendo, se puede señalar que los problemas por el cual no se tiene o no se consigue empleo son complejos, multicausales y no se reducen exclusivamente al plano personal o a la carencia de instrumentos y técnicas.

Por otra parte, a un nivel más regional e institucional, en los últimos años con la consolidación de las llamadas nuevas universidades del conurbano se produce una expansión y crecimiento de la matrícula en el nivel universitario y un aumento de estudiantes y graduados en el mercado laboral. Esta situación lleva a que las universidades comiencen a prestar más atención a los problemas de la inserción en el mercado de trabajo y al estudio de las trayectorias profesionales.

FUNDAMENTACIÓN

El proyecto busca acercar herramientas que aporten a la problemática de empleabilidad de estudiantes y graduados de la UNGS particularmente dentro del territorio y región cercana. La proyección laboral y el impacto que esto implica, requieren estrategias conjuntas de los diversos actores socio productivos territoriales entre los cuales la UNGS, desde múltiples perspectivas, resulta fundamental. Es de absoluta relevancia para la comunidad universitaria extender y profundizar su compromiso con la búsqueda permanente de espacios de diálogo con los problemas, necesidades y conflictos del territorio que la contiene y del cual forma parte.

Quienes diseñamos esta propuesta somos parte del lazo generacional que re-liga lo público-estatal a los territorios y clases sociales más postergados de nuestro país. Los estudiantes y graduados y somos contenido de la comunidad universitaria al mismo tiempo que contenemos a la UNGS como comunidad territorial. Este proyecto verifica la perspectiva de compromiso político institucional con la inclusión social en tanto fortalece el puente fundamental que posee la educación superior en nuestro territorio: sus estudiantes y graduados a quienes dota de más y mejores herramientas de inserción profesional al mismo tiempo que empodera construyendo mejores condiciones sistémicas en la región en su conjunto.

El proyecto se enmarca entonces uno de los principales ejes de la política nacional “la Inclusión Social”. Busca aportar en algunas de las dimensiones que la constituyen: “el derecho a la educación” y “el derecho al trabajo”. La iniciativa se centra en priorizar aquellos estudiantes y graduados que habiendo accedido al primer derecho, pueden encontrarse en riesgo o con dificultades de acceder al segundo.

Uno de los objetivos de la Universidad es el fortalecimiento del aporte institucional en el territorio desde una perspectiva en la que los problemas, necesidades y conflictos de la comunidad constituyan una actividad de enriquecimiento mutuo. En ese sentido se busca que las necesidades que pueda tener el territorio en relación al mundo laboral y el desarrollo territorial “entren” en diálogo con las actividades que desarrolla universidad y se generen estrategias conjuntas que enriquezcan mutuamente la sociedad.

En cuanto a la articulación entre la investigación, la gestión, y los servicios a la comunidad, se señala que a través de esta iniciativa se busca fortalecer este vínculo. La Oficina de Graduados interactúa con dos proyectos de investigación del IDH actualmente en ejecución “El estudio del perfil de los graduados universitarios en las nuevas universidades: el caso de la UNGS” y “Nuevas miradas de la inclusión educativa a través del estudio de los graduados universitarios: el caso de la UNGS”. Ambos cuentan con la Dirección de la Investigadora Docente Mónica Marquina y el segundo con la Co-dirección del Secretario General de la UNGS Gustavo Ruggiero, también a cargo del Área de relaciones político institucionales de la Universidad.



Esta articulación con la investigación producirá conocimiento específico sobre la situación de los graduados, lo que posibilitará la ampliación de diagnósticos, la profundización del análisis, el diseño de nuevas herramientas, y por sobre todo permitirá una reflexión más informada para el desarrollo de todas las actividades.

ANTECEDENTES

Entre ellos:

- 1° Encuentro de Graduados UNGS: “Universidad - Graduados - Territorio”, con la presencia de autoridades de la Universidad y la inscripción de 119 personas de las cuales 89 fueron graduados en las que trabajaron en talleres las siguientes temáticas: Identidad y rol del graduado. Proyectos de graduados. Desarrollo profesional de graduados. Ampliación de incumbencias para los profesorados y Estudios sobre graduados.
- 2° Encuentro de Graduados: “Inserción laboral, desarrollo profesional y territorio”. Con mayor convocatoria que en 2012 y con diagnósticos que se fueron refinando con el debate, constituyó un importante espacio de identificación de los problemas y las posibilidades que los graduados afrontan luego de la graduación. Se trabajó en talleres coordinados por graduados sobre las siguientes temáticas: Educación, cultura y territorio. Trabajo, industria y producción y Problemas del conurbano y políticas públicas. Contó también con la participación de distintas entidades del Consejo Social de la UNGS.
- Intercambio UNGS - UNCUYO por la experiencia del Programa de Desarrollo Territorial para Graduados “Vuelta al Pago”⁸. Se realizó una reunión de equipos técnicos y políticos de ambas universidades para evaluar posibilidades de adaptación del programa. El programa logró en un año la inserción en el territorio de 35 graduados recientes en funciones afines a sus disciplinas. El programa comprende una primera instancia donde la Universidad selecciona y financia proyectos propuestos por graduados para luego avanzar hacia su inserción laboral. El programa funciona como una línea de becas específicas para “inserción laboral de graduados en el territorio”
- Gestiones junto egresados y la Secretaría Académica ante Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires para la ampliación de incumbencias del Profesorado en Filosofía para el dictado de “Política y Ciudadanía”, materia del 5° año de la escuela secundaria.
- Se encuentra en ejecución el proyecto: “Estrategias de acción de la Dirección de Organizaciones Sociales de la Municipalidad de José C. Paz y las Organizaciones Sociales del territorio”⁹. Este servicio acompaña a los actores territoriales en un proceso de reflexión filosófico - política, de identificación, y conceptualización de problemáticas locales y sobre las estrategias posibles de acción en donde actores políticos del municipio y específicamente de la Dirección de Organizaciones Sociales de la Municipalidad de José C. Paz y Organizaciones Sociales del territorio, reflexionen y se formen en torno al tópico de la relación entre Estado y Territorio a partir del apoyo y facilitación de graduados de la Universidad.
- Consejo Asesor de Graduados. Desde diciembre de 2012 hasta junio de 2013 a pedido del Claustro de Graduados se realizaron 6 reuniones mensuales en las que participaron en total 32 graduados y estudiantes avanzados de distintas carreras, años de graduación e institutos. En las reuniones asistieron también 7 consejeros graduados, el Secretario General y el responsable de la Oficina de Graduados. Para cada reunión se realizó una convocatoria con una agenda predefinida y posteriormente una relatoría con los principales temas abordados.
- IDH: Ciclo Posgraduados y Ateneos de Graduados de los Profesorados.
- IDEI: Escuchando a nuestros Ingenieros. Escuchando a nuestros Economistas.
- Sección: “Experiencias de Estudiantes y Graduados” en el Boletín Noticias UNGS.
- Búsquedas externas e internas difundidas a distintas carreras a partir del pedido de diferentes entidades que se contactaron con la UNGS.

Se destaca también que el tema que se aborda es de gran relevancia para las universidades en general. En el marco de la Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCOB) conformada por UNQ, UNLa, UNSAM, UNLaM, UNAJ, UNDAV, UNM, UNTREF, UNLZ en 2012 se constituyó la “Subcomisión de Estudios y Seguimiento de Graduados” y en el año 2013 comenzó a desarrollarse una encuesta para los graduados 2013, cuyo objetivo es conocer el impacto de la formación ofrecida por la universidad en su inserción laboral y la percepción que

⁸ En www.ungs.edu.ar/graduados se puede ver un video de 3 minutos sobre esta actividad y en el anexo se emplía información sobre esta experiencia.

⁹ El proyecto retoma y busca apoyar el proceso de legitimación, fortalecimiento institucional y político que ha iniciado la Mutual Primavera hace más de 10 años junto con el apoyo de la UNGS y que desde el 2012 se encuentra dirigiendo la Dirección de Organizaciones Sociales del Municipio de José C. Paz.



tienen de su proceso formativo universitario en las respectivas carreras con el fin de elaborar un sistema de información permanente y seguimiento de trayectoria de los graduados a los 2 y 5 años del egreso¹.

OBJETIVOS

Objetivo general: Mejorar las condiciones de empleabilidad, el crecimiento profesional y la calidad del aporte al desarrollo territorial de estudiantes y graduados de la UNGS.

Objetivos específicos:

1. Diseñar cursos de acción donde la Universidad con actores “educativos, sociales y públicos y de la producción y el trabajo” puedan ampliar la oferta laboral y el desarrollo profesional en la región.
2. Generar y/o fortalecer el conocimiento y los vínculos entre los estudiantes, egresados, docentes, y autoridades de la Universidad, con referentes de las potenciales instituciones interesadas en realizar contrataciones.
3. Aportar al desarrollo territorial a partir del diseño y la implementación de estrategias de inserción profesional y laboral de estudiantes y graduados.
4. Entrenar a estudiantes y graduados para que potencien sus destrezas y habilidades para insertarse en el mercado de trabajo, proyectar su desarrollo profesional y mejorar sus aportes al territorio.

RESULTADOS PREVISTOS

1. Propuestas de acciones institucionales para generar más y nuevos puestos de trabajo y desarrollo profesional para estudiantes y graduados de la UNGS. Exploración de actividades innovadoras llevadas a cabo por graduados. Identificación de competencias y capacidades de los distintos perfiles de egresados asociadas a las posibilidades y necesidades detectadas en el territorio indagando las actividades innovadoras realizadas por estudiantes y graduados.
2. Mapa de actores públicos y privados (ubicación, referencias, intereses, necesidades, problemas comunes, posibles acciones, propuestas, perfiles profesionales requeridos) con capacidad y potencial interés en contratar egresados de la UNGS. Al menos 10 propuestas / convenios / acuerdos / proyectos y /o búsquedas laborales intermediadas. Se espera que los talleres multiactorales (estudiantes avanzados, graduados, investigadores-docentes, autoridades de la universidad, funcionarios públicos, empresarios, organizaciones civiles, consejo social, etc.) sirvan para fortalecer el conocimiento acerca de la demanda laboral que se requiere en el territorio y lo que graduados y futuros graduados UNGS como profesionales pueden ofrecer, generando a su vez redes de contactos.
3. Documento de sistematización y propuestas para nutrir el trabajo y las políticas institucionales de la UNGS sobre el tema.
4. 40 egresados/as con herramientas, conocimientos, destrezas y contactos con más posibilidades para ingresar al mercado de trabajo y realizar aportes de mayor calidad al desarrollo territorial. Los participantes que finalizan el taller logran: Entre 1 y 5 entrevistas en ámbitos vinculados con sus profesiones y al menos el 20 % consiguen trabajos en ámbitos vinculados con sus profesiones y / o colaboraciones ad honorem / voluntarias / militantes / adscripciones. A partir de los talleres y tutorías se los acompaña en su transición al mundo profesional poniendo en valor las carreras en el territorio, demostrando las potencialidades y fortalezas de estudiantes y graduados de la UNGS. También se generará un pensamiento transformador capaz de crear nuevas perspectivas y oportunidades a partir del proceso y acompañamiento en el marco del proyecto.

DESTINATARIOS

- Estudiantes avanzados de la UNGS: A partir de la Resolución CS N° 5171 se considerará Estudiante Avanzado a aquellos que cumplan con la aprobación del 50% del plan de estudios de la carrera que cursaren.
- Graduados recientes de la UNGS: Graduados de más de 20 carreras que egresaron entre el año 2001 y 2014. Principalmente se considerarán egresados de los últimos 4 años dado que tienen más dificultades para su desarrollo profesional.
- Actores, entidades y comunidad del territorio y región próxima: Organizaciones sociales, funcionarios públicos locales, empresarios, entidades privadas.
- Comunidad universitaria:
 - Directores de carreras, autoridades de la universidad, I-Ds, personal no docente,

- Consejo Social (se prevé ampliar y fortalecer el vínculo con las cuales ya se tiene contacto a partir reuniones de trabajo y su participación en el 2º Encuentro de Graduados. Entre ellas: Asamblea de Tortuguitas - Juan Antonio Quintana, Asociación Mutual Primavera y Municipio de José C. Paz - Sonia Mendoza, En Acción - Luciano Iramain, FUNAS, - Silvia María Chirizola, Municipalidad de San Miguel - Julián Segovia, SERPAJ - Antonio Fernández, Unión de Familias Obreras - Francisco Arrúa.

COSTO ESTIMADO

	Cantidad	Meses / actividad	Detalle	Costo Unitario	Total	Total por rubro	%
Becas o otros estímulos a estudiantes							
1 Beca de capacitación en gestión académica y en servicios a la comunidad para graduados recientes semixclusiva de 25 hs.	1	8		7.539	60.312	60.312	
Subtotal						60.312	50%
Capacitación, Asistencia Técnica y seguimiento							
2 Talleristas "graduados por carreras" (Preparación, convocatoria, coordinación y colaboración en el análisis de 5 talleres de 3 hs cada uno por tipos de carreras)	2	5	talleres cada persona	950	9.500	9.500	
2 Talleristas expertos "multiactoral" (Preparación, convocatoria, coordinación y colaboración en el análisis de 2 talleres de 3 hs cada uno multiactorales)	2	2	talleres cada persona	1.300	5.200	5.200	
Tallerista "entrenamiento para graduados". 3 hs de taller y 1 para seguimiento y sistematización.	24	talleres		950	22.800	22.800	
Asistencia técnica	1	Global		15.000	15.000	15.000	
Sistematizadores							
Subtotal						52.500	44%
Bienes de consumo							
Materiales para los talleres y para la gestión del proyecto	1	Global		1.000	1.000	1.000	
Alimentos	1	Global		1.150	1.150	1.150	
Pasajes y viaticos	1	Global		5.000	5.000	5.000	
Subtotal						7.150	6%
Total solicitado						119.962	100%

CRONOGRAMA

		Meses										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Actividades		Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
1	Reuniones de ajustes para la ejecución del proyecto con distintos actores involucrados en el diseño.	1	1									
2	Convocatoria y selección de talleristas y becarios.		1									
3	Diseño de campaña de difusión, convocatoria e inscripción a los talleres.				1	1						
4	Ejecución de campaña de difusión, convocatoria e inscripción a los talleres.					1	1					
5	10 Reuniones con Coordinadores de carreras de la UNGS y directores de institutos y secretarías	1	1		1	1						
6	Reuniones con referentes de organismos públicos y privados locales.					1	1	1	1			
7	Diseño y presentación de propuestas / convenios / acuerdos e intermediación en búsquedas laborales.						1	1	1	1		
8	Planificación integral y operativa de los encuentros (organizativa, académica, invitados, etc.).				1							
9	Elaboración encuestas de situación inicial / final para taller de entrenamiento.		1									
10	Elaboración de material de apoyo y cuadernillos para talleres.				1							
11	24 Talleres de entrenamiento laboral y desarrollo profesional para graduados.				1	1	1	1				
12	5 Talleres de graduados por carreras						1	1				
13	2 Talleres con graduados, personal y autoridades de la UNGS y actores del territorio (multiactorales).								1	1		
14	Diseño de una estrategia institucional para contribuir en la búsqueda de empleo, crecimiento profesional y mejorar la calidad del aporte al desarrollo del territorio de los graduados.										1	1
15	Sistematización de la experiencia, filmación y edición de video.	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1
16	Procesamiento, análisis de encuestas y elaboración de informe final del proyecto										1	1
Cantidad de actividades		3	5		6	6	6	5	4	3	3	3

11 meses totales. No se realizarán actividades en el mes de enero.

RESPUESTAS DE LAS ÁREAS TÉCNICAS:

Nombre del área: observaciones

Nombre del área: observaciones

Tiempo estimado de ejecución:

ANEXO 1. Encuesta a graduados 2013 realizada en el marco de la Red Nacional de Universidades del Conurbano (RUNCOB) y la UNGS. Información próxima a publicarse.

Datos por carreras. Se realiza preliminarmente una descripción de las siete carreras (3 profesorado, 1 ingeniería y 3 licenciaturas) con cantidad de graduados y porcentajes de respuestas representativas.

- Profesorado en Economía. El 100 % de los graduados que respondieron la encuesta se encuentra trabajando y la mayoría percibe remuneración (86%). Su actividad laboral en todos los casos está muy relacionada con la carrera (100%) y no tienen otra ocupación (86%), aunque un 43 % está buscando otro trabajo para obtener mejores ingresos, estabilidad laboral o mejores posibilidades de desarrollo profesional (100%).
- Profesorado en Historia. El total de los graduados que respondieron la encuesta declara que se encuentra trabajando remuneradamente. Un 94% respondió que su actividad está muy relacionada con la carrera y un 41% que tiene además otra ocupación. El 71% está buscando otro trabajo principalmente por mejores ingresos (58%) y para lograr una mayor relación con la formación profesional (17%).
- Profesorado en Matemática. El 100% de los graduados que respondieron la encuesta tiene empleo remunerado. Un 89% declaró que su actividad laboral se encuentra muy relacionada con la carrera y un 78% que no tiene otra ocupación. El 67% no está buscando trabajo y un 33% sí, de estos últimos los motivos señalados son mejores ingresos, mayor relación con la formación profesional o mejores posibilidades de desarrollo profesional (100%).
- Lic. en Economía Industrial. El total de los graduados que respondieron la encuesta posee empleo remunerado. Un 76% declara que la actividad está parcialmente o poca relacionada con la carrera. Un 88% no tiene otra ocupación y un 88% está buscando otro empleo, señalando como motivos mayor relación con la formación profesional (43%), mejores ingresos (29%) y mejores posibilidades de desarrollo profesional (28%).
- Ingeniería Industrial. De acuerdo a los datos obtenidos el 88% de los ingenieros que respondieron la encuesta se encuentra trabajando percibiendo remuneración, un 86% declaró que su actividad laboral se encuentra muy relacionada con su carrera y que la misma es la principal actividad que realizan.
- Lic. en Educación. El 50% de los graduados que respondieron la encuesta se encuentra con trabajo remunerado y otro 50% sin trabajo. El 66% de los que tienen trabajo declaran que su actividad se encuentra parcialmente o poca relacionada con su carrera. El total de los que se encuentran trabajando no tiene otra ocupación y el 100% se encuentra buscando otro empleo, señalando como principal motivo mayor relación con la formación profesional (100%).
- Lic. en Comunicación. El 67% de los graduados que respondieron la encuesta se encuentra trabajando percibiendo remuneración y un 33 % no posee empleo. De los que se encuentran trabajando un 50% declara que su actividad se encuentra parcialmente relacionada con la carrera y un 25% que no tiene relación. El 75% tiene además otra ocupación y el 100% está buscando otro empleo principalmente para obtener estabilidad laboral (50%).

A partir de estos datos puede comprenderse que las Lic. de “Comunicación” y “Educación” se presentan como las carreras de mayor riesgo laboral¹⁰ sobre las cuales el proyecto prestará especial atención ya que en los últimos 3 años (sin contar el 2014) egresaron 52 personas con titulaciones y son las carreras que más graduados sin trabajo tienen y que a su vez aquellos que trabajan están buscando otro trabajo en un 100%.

Estas carreras tienen potencialidades y limitaciones para lograr la inserción profesional de sus graduados. A aquí se describen con carácter preliminar algunas de ellas.

- Lic. en Educación. Pertenece a un campo profesional favorecido por un contexto nacional de impulso a las políticas públicas educativas orientadas a la inclusión y el desarrollo científico tecnológico y cultural. Cuenta con una significativa cantidad de egresados de muchas universidades. Entre algunos de los problemas relevados a partir del vínculo con graduados, se señala la dificultad para insertarse laboralmente en ámbitos escolares dada la baja experiencia que generalmente se posee al recibirse y la alta competitividad del sistema educativo. Para el acceso a cargos de gestión o investigación en organismos gubernamentales y no gubernamentales o empresas

¹⁰ Categoría utilizada por el Observatorio de Graduados de la UTN – Avellaneda, y que se define como: Carreras en las que una alta cantidad de sus graduados se encuentran sin trabajo.

también se requiere una preparación muy temprana para conseguir los antecedentes necesarios para cumplir con los requisitos de las convocatorias, un buen desempeño académico, y en muchos casos estudios de posgrado. La apertura de una escuela secundaria próximamente en la UNGS, el reconocimiento del campo educativo que tienen distintos equipos de investigación, y otras constantes iniciativas que la Universidad realiza desde hace tiempo en este sector presentan un escenario favorable contribuir en el desarrollo del proyecto que se presenta.

Lic. en Comunicación. Cuenta con un porcentaje significativo de egresados en términos relativos con 90 egresados (es una de las 4 carreras con más graduados). Pertenecer a un campo profesional en crecimiento que es favorecido por políticas públicas a partir del crecimiento del campo audiovisual, el acceso y baja en el costo de la tecnología, y la ley de medios audiovisuales. La UNGS cuenta con un incipiente área audiovisual, una radio en crecimiento, desarrolla un nodo audiovisual regional.

ANEXO 2. Graduados históricos de la UNGS por año y carreras.

Carreras / Años	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Totales
Lic. en Cultura y Leng. Art.												0	1	0	1
Lic. en Estudios Políticos										1	1	1	0	0	3
Ingeniería Electromecánica										0	1	0	5	2	8
Tec. Sup. Informática												0	1	5	6
Lic. en Ecología Urbana			0	1	1	3	3	1	2	0	2	2	0	0	15
Lic. en Economía Política							0	2	0	1	1	3	3	2	12
Lic. en Urbanismo			0	0	0	2	0	2	1	0	3	3	2	3	16
Prof. en Física			0	1	2	3	2	3	1	1	4	3	5	4	29
Lic. Administración Pública				0	1	2	2	0	1	4	5	8	4	3	30
Lic. en Política Social	0	1	0	5	1	2	5	6	2	0	2	4	1	2	31
Lic. en Educación					0	0	4	7	4	1	7	3	3	8	37
Prof. en Economía			0	0	1	1	8	7	2	8	6	5	5	7	50
Lic. Economía Industrial			5	0	5	5	1	3	3	4	4	7	6	14	57
Ingeniería Industrial			0	1	4	3	6	2	7	4	5	10	19	9	70
Lic. en Comunicación		0	3	0	0	5	9	11	3	12	9	8	17	13	90
Prof. en Filosofía	1	0	1	5	1	7	8	4	10	13	10	15	10	7	92
Prof. En Matemática	1	0	2	0	3	6	6	9	11	15	18	10	7	14	102
Prof. en Historia			0	13	4	14	24	32	22	29	21	26	21	26	232
Total	2	1	11	26	23	53	78	89	69	93	99	108	110	119	881

ANEXO 3. Programa Vuelta al pago - UNCuyo. Secretaría de Territorialización.

Disparadores del programa. Política de territorialización (demandas percibidas, problemáticas existentes en departamentos alejados del Gran Mendoza, necesidad de replantear mecanismos de relación, etc.). Posicionamiento desigual de nuestras distintas carreras en el imaginario de gran parte del territorio provincial. Desconocimiento del potencial de ciertos perfiles profesionales ofrecidos por la UNCuyo. Percepción de una necesidad de espacios de formación en la práctica real para nuestros alumnos. Compromiso de apuntalar institucionalmente a nuestros egresados en el complejo proceso de inserción profesional.

Objetivos. Promover la capacitación académica/científica, la formación de recursos humanos y la transferencia de conocimientos en los departamentos de la Provincia de Mendoza frente a la inequitativa distribución de la oferta educativa en el territorio y en pos de la igualdad de oportunidades y el desarrollo de los territorios. Intensificar las relaciones institucionales de la Universidad Nacional de Cuyo con instituciones del territorio provincial. Propiciar el



acercamiento laboral de los alumnos, graduados, docentes y personal de apoyo académico de la Universidad con instituciones públicas o privadas de la provincia. Concientizar a los principales actores del quehacer local sobre de la importancia de los recursos humanos formados por la Universidad Nacional de Cuyo, en beneficio de las comunidades locales.

“Proyectos para la inserción laboral de graduados recientes en el territorio”. Financiamiento de proyectos de intervención, capacitación o investigación presentados por graduados recientes (hasta 2 años de egreso), a ejecutar en articulación con una o más instituciones: Duración: dos (2) a tres (3) meses. Seguro a cargo de la UNCuyo. Subsidio a cargo de la UNCuyo (traslados, materiales, viáticos, etc.). Plan de actividades avalado por un docente de la carrera. Certificación al finalizar la actividad. Se firma un Acuerdo que delimita las responsabilidades de cada parte.

Resultados (2009-2012): Vínculos institucionales con más de 120 organizaciones de la provincia de Mendoza. Oportunidades laborales para 41 personas (22 alumnos y 19 graduados recientes de la UNCuyo). Experiencias profesionales para 61 jóvenes graduados de distintas carreras de la UNCuyo.

ANEXO 4. Talleres de acompañamiento y entrenamiento para la inserción laboral, el desarrollo profesional y mejora de los aportes al territorio (preliminar).

- Se propone la identificación de las propias competencias, el diseño de distintos tipos de CV estratégicos para cada situación, la confección de cartas de presentación y mejorar el desempeño en las entrevistas y la elaboración de un plan de acción predefinido. Se estimula el armado de una red de contactos que pueda ser útil para hacer presentaciones espontáneas. De forma grupal y con técnicas de actuación, se trabaja para detectar aspectos a mejorar en las entrevistas laborales.
- Se organizan en 2 grupos de 20 participantes. El trabajo se realiza en la modalidad de taller y consultas de forma personalizada y por correo electrónico. Los participantes trabajan en su proceso de búsqueda laboral de forma autónoma siguiendo las pautas de trabajo establecidas. La contención que provee un espacio grupal aumenta la autoestima y la confianza aportando al cambio de actitud que favorece la detección de nuevas oportunidades. El trabajo grupal ofrece la posibilidad de interacción y cooperación entre egresados que tienen un perfil similar para hacer acciones colaborativas y amplia perspectivas cuando los perfiles son distintos.
- Criterio de selección. Se elaborarán para poder dar respuesta a la demanda que se espera recibir por tratarse de una propuesta distinta a otras realizadas en la UNGS y que en otras instituciones y empresas resultan dispositivos muy convocante. Por tratarse de una experiencia piloto de pequeña escala en relación a la población total de casi 1000 graduados se propone priorizar egresados recientes 2010 – 2014 de las carreras que cuentan con mayores dificultades para la inserción laboral.
- Requisito de asistencia y participación. Para asegurar la optimización de resultados si los participantes dejaran de asistir o incurrieran en un 30 % de inasistencias, luego de una conversación y en caso de no lograr su reincorporación, se convocará a otro egresado que se incorporará a partir de un listado con un orden de participación establecido. El criterio ha evaluarse puede ser de mérito o de apoyo a los más personas – carreras más desfavorecidas.
- Entrevista inicial - encuesta de situación inicial y final. Este instrumento permite conocer cuales son las estrategias que los graduados usaban para conseguir empleo, las cantidades de entrevistas que lograban, los resultados obtenidos en esas instancias y otros elementos claves que sirven como punto de partida de cada caso particular. La encuesta de situación final compara y muestra los avances que se esperan alcanzar en estos aspectos. La entrevista permite también detectar cuáles son los obstáculos que pueden dificultar o facilitar la inserción en el mercado. Se confeccionará una grilla con criterios preestablecidos para evaluar el grado de adecuación del CV entre otros aspectos.
- Apertura del proyecto. Se dará a conocer los alcances del proyecto a los graduados participantes. Se propondrá una presentación grupal con el objetivo de conocer las expectativas, temores y deseos de cada participante en relación a su búsqueda de trabajo y su futuro.
- Material de apoyo. Se entregará un cuadernillo con el desarrollo de los principales temas y en los encuentros se presentarán filminas con para reforzar temas particulares.

Algunos módulos y contenidos. Los encuentros tienen una duración de 3 hs y se realizan una vez por semana. Los participantes también hacen consultas a través de email para avanzar en temas puntuales entre cada encuentro

1. Diagnóstico y Autoconocimiento. En esta etapa se busca que el graduado pueda identificar sus competencias más relevantes para el actuar profesional / laboral. Se darán pautas de trabajo, para que cada participante pueda delinear sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la exploración de habilidades y áreas de

mejora.

2. Definición del objetivo laboral / profesional. Se orientará el trabajo a la detección de áreas / rubros de interés y de oportunidades laborales de acuerdo al análisis realizado previamente. Se estimulará a que cada participante realice el análisis y la investigación del mercado laboral y sus posibilidades actuales.
3. Herramientas de conocimiento y difusión. Se realizará una exposición y se trabajará en modalidad de taller y tutorías personalizadas sobre los distintos tipos de CV y sus secciones para visualizar los errores más comunes. Cada participante identificará aspectos a modificar: rediseño del CV (cronológico o funcional). Elaboración del contenido (perfil /objetivo laboral, formación, experiencias más relevantes, logros, otros datos de interés, otras actividades). La carta de presentación como respuesta a un aviso, la presentación espontánea y la gestión de contactos y distintas herramientas para obtenerlos y optimizarlos. Se trabajará en claves básicas para la entrevista laboral por medio de dramatizaciones.
4. Acción y seguimiento. Se trabajará sobre el uso de las redes sociales para accionar sobre la red de contactos y la postulación a través de bolsas de trabajo, portales de empleo, cámaras de comercio, linkedin, entre otras). Se hará el seguimiento sobre las acciones que cada participante realice durante la duración del programa.
5. Invitados. Se convocarán a IDs del Seminario de inserción laboral y otras materias pertinentes como también a áreas de la universidad que trabajan desde hace tiempo sobre el tema como ser: Intermediación Laboral (Bienestar Universitario – Secretaría General), Orientación (Secretaría Académica), Coordinadores de Carreras (Política Social está realizando un estudio sobre graduados), Observatorio del Conurbano, Centro de Servicios entre otros, a exponer sobre temas y situaciones puntuales.

Objetivos específicos para el entrenamiento.

- Que el graduado logre visualizarse como un candidato atractivo pudiendo diseñar un plan de acción acorde a sus posibilidades y a las condiciones del mercado y del territorio.
- Generar un pensamiento transformador capaz de crear nuevas perspectivas y oportunidades a partir del proceso y acompañamiento en el entrenamiento y aprendizaje de herramientas y recursos específicos en el marco del proyecto.
- Fomentar el compromiso para alcanzar los objetivos propuestos promoviendo la capacidad de autogestión y el modelo emprendedor frente al desafío de conseguir un empleo a través del establecimiento y gestión de redes de contactos.

Resultados esperados para el entrenamiento de graduados.

- Se destaca que los 4 meses definidos para el acompañamiento es un tiempo muy corto para lograr la inserción profesional y resulta más común tener respuestas de entrevistas, concursos, búsquedas y contactos ente los 4 y 8 meses de iniciado el proceso. La selección en empresas, consultoras y otros ámbitos tienen un tiempo que exceden los marcos establecidos por el proyecto motivo por el cual se evaluará la posibilidad de ampliar el tiempo de apoyo en casos particulares y a partir de la evaluación del proyecto.