

**Consejo del Instituto del Desarrollo Humano**  
**Acta N° 177 – Sesión extraordinaria del 22 de junio de 2010**

A los dieciocho días del mes de mayo de dos mil diez, y siendo las 11 horas, en la ciudad de Los Polvorines se reúne el Consejo del Instituto del Desarrollo Humano de la Universidad Nacional de General Sarmiento en su sesión, extraordinaria, N°177. Se encuentran presentes: Eduardo Rinesi (Director del Instituto); Graciela Krichesky, Paula Pogré, Rodolfo Echarri (por el claustro de Investigadores-docentes Profesores); Patricia Guíndi (por el claustro de Investigadores-docentes Asistentes); Carlos Ponce (por el claustro de Estudiantes); Laura Reboratti (representantes del Instituto del Conurbano).

Ausentes con aviso: Eleonora Dell’Elicine, Mariana Paludi (representantes del Instituto de Ciencias y del Instituto de Industria, respectivamente); Mauro Triulzi (por el claustro de Estudiantes).

Antes de comenzar con el tratamiento de los temas del Orden del día, que como Anexo I acompaña a la presente acta, el Director Eduardo Rinesi propone tratar dos (2) temas sobre tablas:

1. Presentación del texto de Eduardo Rinesi y Agustín Campero
2. Presentación del texto de Martina López Casanova

Votación: siete (7) votos por la afirmativa  
Consejeros presentes: siete (7)

**1. Presentación y aprobación de actas**

Se somete a votación las actas N°167, N°168, N°169, N°170, N°171 y N°172 presentadas en parte en la sesión del 3 de junio y en parte vía correo electrónico de la Secretaría del Consejo en las dos últimas semanas.

Votación: siete (7) votos por la afirmativa  
Consejeros presentes: siete (7)

**2. Ratificaciones de Resoluciones del Director Ad Referéndum del Consejo del IDH**

• **Res. DIR AR N°626/10 – Licencia con goce de sueldo para la ID Mónica Marquina**

Se otorgó licencia con goce de haberes a la investigadora-docente Mónica Marquina, entre el 7 y el 16 de junio del corriente, para viajar a Helsinki (Finlandia) y a Oslo (Noruega), a fin de realizar actividades de intercambio académico en la Universidad de Helsinki y participar de la Conferencia CHER 2010 “Effect of Higher Education Reforms” que organizó la Universidad de Oslo.

Votación: siete (7) votos por la afirmativa  
Consejeros presentes: siete (7)

• **Res. DIR AR N°627/10 – Contratos de locación de servicios Diego Bentivegna**

Se solicitó al Sr. Rector la realización de un contrato de locación de servicios para el profesor Diego Bentivegna para el dictado del seminario “Narratología”, correspondiente a la Especialización en Prácticas Sociales de Lectura y Escritura.

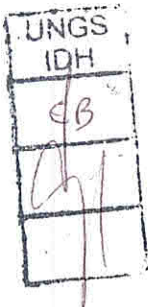
Votación: siete (7) votos por la afirmativa  
Consejeros presentes: siete (7)

• **Res. DIR AR N°628/10 – Licencia con goce de sueldo para la ID Nora Gluz**

Se otorgó licencia con goce de haberes a la investigadora-docente Nora Gluz, entre el 12 y el 19 de junio del pasados, para viajar a Brasil, donde participó del Seminario Internacional “Políticas educativas y trabajo docente: perspectiva comparada”.

Votación: siete (7) votos por la afirmativa  
Consejeros presentes: siete (7)

*A propuesta de la Dirección, se pasan a tratar a continuación los asuntos entrados sobre tablas.*



### 1. Presentación del libro "Transformaciones" de Rinesi y Morresi

Se presenta la propuesta de publicación del libro "Transformaciones en las formas de intervención del Estado argentino 1976-2003", de Eduardo Rinesi y Sergio Morresi (compiladores), para ser elevada al Comité de Publicaciones de la Universidad.

Votación: siete (7) votos por la afirmativa.

Consejeros presentes: siete (7)

### 2. Presentación del libro compilado por Martina López Casanova

Se presenta el texto "La literatura en talleres de lectura y escritura al inicio de la formación superior", compilado por Martina López Casanova, para girarlo al Comité de Publicaciones de la Universidad.

Votación: siete (7) votos por la afirmativa.

Consejeros presentes: siete (7)

*Ingresa a la reunión la consejera Marcela Falsetti (por el claustro de Investigadores-docentes Profesores).*

*Continúa la reunión con el último tema pendiente del Orden del día.*

### 3. Informe de gestión

El Director Eduardo Rinesi da lectura a su "Informe de Gestión de la Dirección del Instituto del Desarrollo Humano de la Universidad Nacional de General Sarmiento 2003-2010":

"Ni el Estatuto General ni ningún otro reglamento, ni los usos y costumbres (hasta donde los conozco) de nuestra Universidad, establecen para los directores de Institutos que terminan sus mandatos la obligación de presentar un informe final de su gestión. Sin embargo, no quería dejar el cargo con el que los compañeros del IDH me han honrado hace ya casi siete años –tras la renuncia presentada entonces por el profesor Dr. Roberto Domecq–, y en el que me ratificaron después hace ahora cuatro, sin ensayar siquiera un balance sumamente general de lo que hemos querido y de lo que hemos podido hacer, en este tiempo, en el ejercicio de esa responsabilidad. Poner ese balance por escrito puede ayudarnos a nosotros mismos, tal vez, a ver más claramente la orientación general de todo este proceso, y a las futuras autoridades del Instituto (a su futuro Consejo y a su futuro Director), que deberán determinar qué orientaciones seguir en el futuro, a saber en qué punto estamos hoy de cara a los muchos desafíos que tenemos todavía por delante.

Los que teníamos al comienzo (para remontarnos entonces, sin más preámbulo, a ese ya lejano 2003 en que empezamos nuestra actividad en la Dirección del IDH) eran de dos tipos. Por un lado, teníamos pendiente terminar de estructurar tanto el conjunto de la oferta formativa que el Instituto tenía la misión estatutaria de ofrecer como el vasto arco de actividades de investigación que debían apuntalar y permitir sostener esa oferta, que queríamos mucho más diversificada que la que teníamos entonces. En efecto, el IDH contaba en 2003, además de con cinco profesorado en otros tantos campos, con sendas licenciaturas en los campos de la Educación y de la Comunicación, pero el Estatuto de la UNGS le encomendaba también ocuparse de otras dos áreas de problemas: la de la Política y la de la Cultura, en las que no teníamos todavía ningún trabajo de docencia estructurado. En relación con la primera de esas dos áreas de problemas, Roberto Domecq me había encargado a mí mismo, durante el par de años anteriores, la tarea de desarrollar los estudios necesarios para poner a funcionar una licenciatura. En relación con la segunda, habíamos empezado a sostener, con el propio Roberto y un reducido grupo de colegas, apenas un conjunto de charlas preliminares en el mismo sentido, pero había todavía mucho trabajo por hacer. Por supuesto, impulsar ambas orientaciones de trabajo implicaba también revisar el programa de investigación del Instituto, lo que iba a ser una de las primeras tareas que encaramos.

Sin embargo, junto con estos retos tan estimulantes, en los primeros meses de nuestra gestión debimos enfrentar también una serie de problemas bastante más urgentes, especialmente en el campo de la formación, que ocuparon una parte importante de nuestros esfuerzos en ese período inicial. El primero de ellos, o el primer conjunto de ellos, lo teníamos en el Curso de Aprestamiento Universitario (CAU), curso que en los años inmediatamente previos había crecido significativamente en cantidad de estudiantes y que presentaba, por un lado, grandes dificultades para conseguir que un porcentaje razonable de esos muchos estudiantes que tenía lograra terminarlo con éxito, y, por el otro, evidentes problemas de organización y de





funcionamiento. Los mismos, por cierto, habían motivado incluso la constitución de una Comisión asesora específica del Consejo Superior, que había producido un diagnóstico muy crítico sobre el estado de ese curso y una serie de recomendaciones y de sugerencias para revisarlo, que incluían la propuesta de sumar a las dos únicas asignaturas que tenía entonces una tercera. Otro problema, menos apremiante y menos grave, pero que hubo también que encarar desde el inicio, era la evidente insuficiencia que tenían los por diversas razones muy raleados equipos con los que contábamos en la Licenciatura en Educación para dar cuenta adecuadamente de las tareas de gestión de la misma, así como para encarar el proceso (que a esa altura nos parecía ya evidente que había que iniciar) de revisión de su plan de estudios.

Vengo usando la primera persona del plural, y querría justificar brevemente esta decisión, que es la única que podría hacer justicia al hecho de que, todo a lo largo de este ciclo del que quiero dar cuenta en este Informe, hemos trabajado con un equipo (que por cierto fue cambiando sus integrantes a lo largo de los años) que enfrentó una tarea exigentísima y sumamente demandante de tiempo, de esfuerzo, de imaginación y de espíritu militante. Durante estos años ya remotos que ahora estoy recordando, Guillermo Matera se desempeñó en la Coordinación de Investigación, Roxana Cabello (tras un breve período en que me acompañó Paula Pogré) en la de Formación y Estela Moyano en la de Servicios. A todos ellos les estoy muy agradecido. De Roxana, en particular, quiero destacar que al mismo tiempo se ocupaba de coordinar la Licenciatura en Comunicación (al frente de la cual había estado desde su mismo nacimiento) y de representar al claustro de investigadores-docentes del Instituto, junto al experimentado y fundamental Aldo Ameigeiras –y alternándose a veces con Cecilia Pereyra–, en el Consejo Superior. El trabajo, el entusiasmo, la buena disposición de todos ellos fueron, por supuesto, decisivos para mí. También lo fue el acompañamiento y la firme intervención, en todas las cuestiones importantes, del Consejo del Instituto (CIDH), integrado entonces por un grupo de valiosísimos amigos y colegas entre los que quiero destacar al imprescindible José Pablo Martín y recordar, con gran cariño, al entrañable Roberto Sala.

Con el correr de los años (en algunos casos antes de mi reelección como director del Instituto en 2006, en otros casos como consecuencia de ella, y en otros, después) otros colegas se fueron sumando al equipo con el que hemos trabajado todos estos años. Gabriela Diker, que había ingresado a la Universidad en el mismo año en que yo asumía por primera vez la dirección, ocupó la Coordinación de Formación dos años más tarde, y desde entonces me viene acompañando en la gestión del Instituto con un compromiso, un entusiasmo, un conocimiento de causa y una inteligencia que me sería imposible exagerar. Durante todos estos años, Gabriela ha sido un puntal fundamental del trabajo que hicimos en la dirección del Instituto, y le estoy particularmente agradecido por eso. Durante el último año, además, ha llevado adelante, además, una tarea importantísima para el futuro de la Universidad, representando al IDH, junto a José Pablo Martín, en la comisión que coordina el proceso de revisión de la oferta formativa de la UNGS en la que estamos empeñados. Daniel Lvovich y Alejandra Figliola se han sucedido, durante mi segundo mandato, en la Coordinación de Investigación, que ambos ejercieron con gran sensibilidad, preocupación y tino. En los últimos meses, Graciela Krichesky (que además, junto a la propia Alejandra y a otros colegas, participó activamente, durante estos últimos años, en el CIDH) asumió la Coordinación de Servicios. Y aquí detengo por ahora este listado, que para ser justo debería incluir también, en lugares muy destacados, a todos los coordinadores de carreras y también –y acaso sobre todo– a los equipos responsables del CAU.

## El CAU

Quería volver entonces, un momento, sobre ese punto que apenas había alcanzado a presentar: el de los desafíos que teníamos, cuando empezamos, en el CAU, y en todo lo que teníamos por hacer ahí. Era mucho: el CAU atendía a una enorme masa de estudiantes con una muy reducida dotación de investigadores-docentes y una gran cantidad de docentes contratados bajo la modalidad “MAF”, lo cual, más allá de las evidentes ventajas prácticas y presupuestarias que tenía para nosotros ese tipo de contratación, constituía un problema desde el punto de vista pedagógico y de la capacidad de los equipos para proponer a los estudiantes esquemas adecuados de trabajo: con poca disponibilidad horaria para participar de reuniones de trabajo e instancias de articulación fuera de los días y las horas en las que asistían a la Universidad para dar sus clases, tomados por otros empleos que a veces eran altamente demandantes, sin mucha comunicación con los colegas que llevaban adelante su trabajo en otros días u otras horas, y muchísimo menos todavía con los colegas de otras áreas del mismo IDH, los docentes que dictaban sus cursos en el CAU (y que por cierto lo hacían con gran capacidad y encomiable esmero) no llegaban sin embargo a constituir un equipo consolidado de trabajo. Incapaces de ofrecer a los estudiantes una variedad de horarios de consulta a cargo de nuestros propios investigadores-docentes, nos veíamos a menudo en la obligación de contratar profesores “MAF” para llevar adelante esa tarea, lo cual era tan disparatado desde el punto de vista pedagógico como desde el punto de vista presupuestario.





A muy poco de andar empezamos a corregir, o al menos a tratar de corregir, estos problemas. Hicimos grandes esfuerzos por facilitar la interacción entre los equipos del CAU y los de otras áreas del Instituto (particularmente, claro, los del Taller de Lectoescritura del Primer Ciclo Universitario y los del Segundo Ciclo del Profesorado Universitario en Matemática), y eso permitió un diálogo mayor entre esos distintos ámbitos de enseñanza y de trabajo. Dejamos de pagar las horas de consulta bajo la impropia modalidad de los contratos MAF, dejamos de computar como horas de docencia las horas de corrección de trabajos o de parciales, y gracias al ahorro que pudimos hacer de esa manera, y a los refuerzos presupuestarios que –privilegiando esta área sobre otras– solicitamos a la Universidad cuando se trataba de distribuir las partidas incrementales de cada presupuesto anual, incorporamos unos cuantos investigadores-docentes con dedicación exclusiva y semi-exclusiva, que podían llevar adelante esas y otras tareas de apoyo a la docencia como parte de la responsabilidad que implica un cargo de ese tipo, muy distinto al del profesor “MAF”, cuyo número relativo y absoluto empezamos a intentar (y conseguimos) reducir. En los años subsiguientes fuimos avanzando al mismo tiempo en ambas direcciones: en la incorporación de nuevos cargos de ID y en el trabajo por integrar a estos ID a la actividad de otras áreas del Instituto, o, al revés, por solicitar a los viejos ID de las otras áreas del Instituto que colaboraran también en el dictado de los cursos del CAU.

Creo que es posible afirmar que, a dos o tres años de iniciado este proceso, teníamos ya un CAU, primero, mucho mejor organizado, con un mayor porcentaje de investigadores-docentes y un recurso menos abusivo a los contratos “MAF”; segundo, mucho más integrado a la vida general del Instituto, con investigadores que participaban también de otros de sus equipos y realizaban también otras tareas; y tercero (y como consecuencia de lo anterior) mucho mejor para los estudiantes y mucho más eficaz en el cumplimiento de su misión. En efecto: si en el año 2003 conseguía aprobar el CAU algo menos de uno de cada cinco estudiantes que lo intentaba, al año siguiente lo hacía uno de cada cuatro, y un año después llegó a hacerlo cerca de uno de cada tres. (Siempre doy este ejemplo y estos números, que nos enseñan que el porcentaje de estudiantes que pueden aprobar el CAU, o cualquier curso, no es un dato duro de la geología ni está inscripto como necesidad en la naturaleza de las cosas, sino que constituye un objeto necesario de nuestro empeño y de nuestra capacidad para hacer mejor las cosas. Siempre digo también que no es sencillo, como lo prueba el hecho de que, después de haber obtenido estos excelentes resultados que comento, al año siguiente nuestro porcentaje de aprobados volvió a “caer” a cerca de aquel 25% que habíamos tenido el año anterior, revelándonos que no hay en este campo recetas seguras ni fórmulas que no deban examinarse y volver a examinarse todo el tiempo.) Lo que aquí quiero subrayar es que estas modificaciones las pudimos llevar adelante, en buena medida, gracias a las disposiciones que acabo de indicar, que nos permitieron tener trabajando en el CAU equipos más numerosos, con mucha mayor dedicación, mucho más involucrados en la vida general del Instituto y en condiciones materiales, laborales y salariales de dedicar mucho tiempo por semana a pensar y a preparar y a experimentar los modos de mejorar las cosas. Estoy convencido también de que esto no lo podríamos haber hecho sin el empeño, la inteligencia, la sensibilidad y la dedicación de Alejandra Figliola, quien a fin de 2003, cuando se me hizo evidente la necesidad de producir un cambio en la estructura de coordinación del curso, aceptó hacerse cargo de su Coordinación general. Una parte importante del buen funcionamiento del CAU que todavía tenemos lo debemos al excelente trabajo hecho por Alejandra en ese puesto.

Al mismo tiempo, como recordaba más arriba, el CS había propuesto al Instituto la incorporación de una tercera materia en la estructura curricular del CAU, que se sumara a Matemática y al Taller de Lectoescritura, y para la que se proponía el nombre provisional de “Taller de Ciencias Fáticas”. Discutimos mucho sobre el asunto. No estábamos seguros, debo decir, de que fuera una buena idea. La Universidad decidió, a través del CS, ensayar una “prueba piloto”, a escala reducida y con un grupo de estudiantes que voluntariamente eligieron cursar esa asignatura novedosa, en torno a cuya implementación tuvimos dimes y dires y variadas tensiones con la Secretaría Académica, encargada de la prueba. En la misma intervinieron colegas de los distintos institutos de la UNGS, y después de su implementación una evaluación encargada a un equipo externo a la misma dictaminó que el Taller había resultado lo suficientemente exitoso como para decidimos a generalizarlo al conjunto de los estudiantes y darle el estatuto de una tercera materia del CAU. En medio de muchas discusiones fuera y también dentro –lo recuerdo bien– de nuestro propio Instituto, *creo que hicimos muy bien en asumir decididamente el desafío de encarar nosotros, de acuerdo a la responsabilidad de planificación, gestión y dictado del CAU que nos asigna el Estatuto de la Universidad, la tarea de convertir en una materia más del curso este taller*, que rebautizamos como “Taller de Ciencia”, y que a lo largo de los años fue reclutando un nutrido grupo de investigadores-docentes de excelente nivel y gran entusiasmo, tanto de nuestro propio Instituto como de (casi) todos los demás, junto a los docentes “MAF” a los que, en número que intentamos limitar y circunscribir desde el comienzo, contratamos expresamente para ocuparse del asunto, y a un nada despreciable grupo de investigadores-docentes nuevos, que ingresaron al Instituto y a la Universidad para ocuparse de la docencia en esta asignatura, y que fueron





puntales fundamentales, durante estos años, del refuerzo de algunos de nuestros equipos de investigación en los campos de las ciencias naturales y de las ciencias sociales.

Estoy resumiendo muy rápido un proceso largo y laborioso, pero ésta es la tónica que quiero dar en general a este Informe de gestión, que de otro modo se volvería muy penoso de leer. Déjenme resumir todo lo anterior diciendo apenas que al final de la gestión de Alejandra Figliola (a quien habían acompañado Mabel Rodríguez como coordinadora de Matemática, Cecilia Pereyra como coordinadora de Lectoescritura y Rodolfo Echarri como coordinador del Taller de Ciencia), el CAU podía exhibir una estructura y un funcionamiento (y la potentísima estructuración de muy fuertes equipos de trabajo) radicalmente diferentes de los que los había caracterizado unos pocos años antes. Se abría entonces una nueva etapa que permitía encarar nuevos desafíos que nos presentaba el CAU, y sobre todo el mayor y más constante de todos: el que representaban los todavía altos índices de desgranamiento, abandono y fracaso de los estudiantes que intentan ingresar a la Universidad. La gestión que inició, al frente del CAU, Silvina Feeney (que se había incorporado a los equipos de investigación y docencia del IDH después de varios años de trabajo en la Secretaría Académica de la Universidad), acompañada por Elena Valente en la asistencia a la coordinación general, por Marcela Falsetti en Matemática, por Martina López Casanova en Lectoescritura y por la propia Alejandra Figliola en el TC, encaró el desafío de pensar las nuevas formas organizativas y las nuevas estructuras de los cursos que sirvieran mejor al propósito de atacar ese problema que tanto nos preocupa.

No es una tarea fácil, porque el CAU es una estructura compleja y debe atender también a determinaciones múltiples y de muy diverso tipo: la heterogeneidad de las situaciones de los distintos grupos de estudiantes y lo diverso de los puntos de partida de sus procesos de aprendizaje, la diferencia entre los cursos que se dictan en el Campus y los que se ofrecen en las distintas sub-sedes de la Universidad, la conveniencia de ofrecer diversas opciones de cursada que atiendan a las distintas posibilidades y necesidades de los jóvenes que aspiran a ingresar en la Universidad. El equipo de coordinación del CAU ha trabajado mucho y muy bien en medio de todas estas condiciones, y al final de esta gestión hemos avanzado muy decididamente en un sentido que consideramos ampliamente conveniente: nos hemos desplazado del esquema de un CAU "anual" (que en la práctica duraba unos siete meses, con una baja carga horaria semanal, una extensión que constituía en sí misma, creemos, una primera invitación al abandono de los estudiantes, y un "gap" de tiempo entre la finalización del curso y el ingreso efectivo a la vida universitaria en marzo del año siguiente que configuraba muy nítidamente una segunda invitación en el mismo sentido) al esquema de un CAU "semestral", que permite que los estudiantes ingresen en marzo al CAU y en agosto al Primer Ciclo Universitario, les "acerca" muy notablemente la meta de ingresar a la Universidad, reduce (ya lo hemos podido verificar) el porcentaje de desgranamiento de los estudiantes, mejora los índices de retención y acorta la duración general de los estudios. A esta modalidad principal de cursada del CAU siguen acompañando sin embargo, todavía, otras modalidades alternativas o complementarias: será tarea de la nueva gestión del Instituto y del propio CAU terminar de determinar, sobre la base del excelente trabajo realizado por Silvina Feeney y el equipo que la acompañó, cuál será el esquema de combinación de modalidades de cursada que en definitiva terminemos (siempre en aras de mejorar nuestra performance en este curso) adoptando.

## Educación

Mencioné entre los desafíos que teníamos al inicio de nuestra gestión el que representaba el estado en que encontramos nuestra Licenciatura en Educación. Diversas circunstancias, en efecto, habían dejado a los equipos que participaban del dictado de esa carrera sumamente reducidos, justo cuando una cantidad de estudiantes nos reclamaba, con razón, una revisión general del plan de estudios. Nuestros primeros movimientos fueron aquí dados a tientas y con gran dificultad, en medio de restricciones presupuestarias (y de otras prioridades aún más urgentes, que ya fueron indicadas) que nos impedían un refuerzo masivo de esos equipos, y de un conjunto de problemas, en los que teníamos, que tampoco nos permitía encarar con la fuerza que era necesaria un proceso de revisión curricular. Fue sólo tras un primer par de años de pruebas y sondeos y ensayos diferentes (que también aquí tuvieron como norte el criterio general de ir reforzando los equipos estables de investigación y docencia del área, y de evitar en cambio estilos de contratación de personal de dedicación horaria muy limitada y circunscripta a la docencia: se trataba de constituir un equipo, después del fuerte desmembramiento que había sufrido el que el Instituto había tenido alguna vez), fue sólo tras ese primer par de años, digo, que empezamos a dar en la tecla sobre el mejor modo de avanzar. Nos ayudaron en eso, sin duda, un par de incorporaciones decisivas (primero la de Germán Soprano, quien coordinaría la carrera durante buena parte del proceso de revisión del plan de estudios, y luego la de Mónica Marquina, quien lo haría a partir de la renuncia de Soprano y completaría muy exitosamente ese proceso de revisión) y el compromiso y trabajo compartido de todo el equipo de investigadores-docentes de las áreas afines y vecinas a la que estructura el núcleo central de la carrera.





Unos cuantos años después de terminado todo este proceso, el paisaje que presentan la Licenciatura en Educación y el área de investigación correspondiente (integrada por investigadores-docentes que desarrollan su tarea docente en la Licenciatura y por otros que lo hacen en algunas de las materias del tronco pedagógico de los Profesorados) es incomparablemente más estable, más fuerte y más rico que el que podía exhibir cuando lo iniciamos. Diversas y variadas alternativas de financiamiento de las que hablaré enseguida nos han permitido incorporar al equipo –y concursar, en un porcentaje muy significativo– investigadores de primera línea en las diferentes líneas de trabajo de la carrera y del área de investigación a ella vinculada; el trabajo y la dedicación de muchos de los investigadores-docentes de dicha área ha permitido la incorporación a esos equipos de numerosos estudiantes de grado y de posgrado, graduados, becarios y tesisistas a través de los distintos proyectos de financiamiento interno o externo que hoy se desarrollan en ella; investigadores-docentes formados y en formación están participando de redes interuniversitarias nacionales e internacionales que les han permitido intercambios sumamente enriquecedores; graduados de nuestra carrera están acompañando los desarrollos en el campo de la enseñanza técnica que con gran entusiasmo impulsa nuestro activísimo profesor emérito Roberto Domecq. (Indico entre paréntesis, ya que lo mencioné, la importancia que le asigno a la propia designación de Domecq como profesor emérito de la UNGS, impulsada por nuestro Instituto y acompañada por el resto de la Universidad en los meses iniciales de mi primera gestión.)

En síntesis: que estoy particularmente contento, ahora que trato de pensar en conjunto todo lo que hicimos y todo lo que no hicimos en estos años de trabajo, con el fuerte desarrollo de nuestra Licenciatura en Educación y del área de investigación correspondiente. Creo que el Instituto puede mostrar hoy en ese campo un equipo consolidado, de primerísimo nivel nacional e internacional, compuesto por expertos que son referentes indiscutidos en sus áreas de trabajo y que de hecho están siendo todo el tiempo consultados (por las autoridades educativas del gobierno nacional, por los responsables de la gestión de otros tramos del sistema educativo local, provincial o nacional, por universidades o redes de universidades del país y del exterior) alrededor de sus campos de conocimiento específicos y también de las experiencias, altamente innovadoras, que venimos desarrollando en la propia UNGS. Esto nos permite imaginar, sin duda, todo tipo de intervenciones y de interacciones del Instituto y de la Universidad con el resto del sistema educativo de la provincia y de la nación, y el desarrollo de los más diversos y ambiciosos programas de trabajo. Creo realmente que en este campo tienen hoy el Instituto y la Universidad uno de sus activos más ricos y de sus cartas de presentación más destacadas en su esfuerzo por contribuir del mejor modo al desarrollo de la comunidad local, regional y nacional de la que somos parte y a la solución de sus problemas más urgentes y más importantes.

### **Años de crecimiento**

Empecé hablando sobre el trabajo que hicimos en el CAU y en el área de Educación porque éstos eran los dos ámbitos donde, como dije antes, teníamos al comenzar nuestra gestión los desafíos más urgentes y más complicados. Querría ahora decir dos o tres cosas mucho más generales a modo de impresión personal sobre la dirección y el sentido que ha tenido el desarrollo del Instituto a lo largo de estos años. Que fueron sin duda años de crecimiento muy significativo del Instituto y del conjunto de la Universidad, en un contexto de mejoramiento igualmente evidente, por otro lado, de las grandes variables de la economía nacional, que estaban sumamente deprimidas en el ya lejano 2003 en el que arrancamos, y que han experimentado desde entonces un sorprendente y sostenido crecimiento. Es claro que ese crecimiento “externo”, sin embargo, no es la causa única ni explica por sí solo el que experimentó nuestra Universidad. Durante estos años la gestión central de la misma tuvo una política muy activa de aprovechamiento de los recursos existentes en las distintas esferas del aparato estatal, así como de búsqueda de fuentes diversas de financiamiento para sus actividades y de impulso y promoción de líneas específicas de desarrollo de sus equipos. Desde el IDH acompañamos entusiastamente esta política y desarrollamos por nuestra parte diversos experimentos y búsquedas que nos permitieron diversificar nuestras tareas y ampliar, a veces significativamente, nuestros grupos de trabajo. Un poco más adelante diré dos o tres cosas muy rápidas sobre esta decisión, que algunas veces fue motivo de debate o de discusiones, y que, vistas ahora las cosas en retrospectiva, me gustaría reivindicar muy fuertemente.

Pero antes que eso querría señalar que una primera causa del crecimiento del Instituto y del aumento de sus equipos y de sus actividades fue la decisión que tomamos al inicio de nuestra primera gestión, según lo recordaba yo al comienzo de este informe, de avanzar en la expansión de la oferta de grado del Instituto en los campos de la Política y de la Cultura, en los que el Estatuto General de la Universidad preveía expresamente que debíamos trabajar, y en los que habíamos empezado a hacer algunos avances, de acuerdo a las indicaciones de Roberto Domecq, en el tramo final de su mandato. Por supuesto, el Instituto no contaba con recursos presupuestarios propios para poner a funcionar estas carreras, por lo que fue necesario solicitar a la

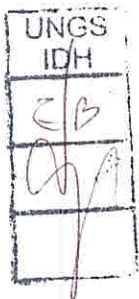




Universidad la constitución de un fondo que a lo largo de los años fue proveyendo los recursos que necesitábamos para ir incorporando a los colegas que nos permitieron estructurar los equipos de investigación y docencia de una y otra. No voy a extenderme sobre el asunto. Querría expresar apenas mi gran satisfacción con el desarrollo alcanzado por la licenciatura en lo que elegimos llamar “Estudios Políticos” y con todo lo que ha logrado hacer, en bastante poco tiempo, el grupo de investigadores-docentes de esa área. Seis años después de puesta a andar, la carrera tiene ya un par de egresados y una afluencia nada despreciable de estudiantes, y los equipos que la tienen a su cargo (y que en los últimos años se han visto reforzados por una gran cantidad de becarios internos y externos, tesistas, investigadores visitantes y otros colaboradores y jóvenes investigadores en formación) se han mostrado especialmente activos y han experimentado un desarrollo remarcable.

Con la Licenciatura en lo que decidimos llamar Cultura y Lenguajes Artísticos las cosas fueron tal vez un poco más complicadas. Primero, porque en ese campo convivían en el Instituto diversas perspectivas y tradiciones de trabajo, que no estoy seguro de que hayamos sido capaces de articular debidamente. Después, porque el perfil de egresado que decidimos impulsar se propuso combinar tres tipos de perfiles diferentes, que eran los que advertíamos que proponían otras carreras semejantes: un perfil crítico, un perfil práctico y un perfil vinculado a la gestión. No quisimos decidirnos por promover uno solo de ellos, y lo que resultó de esta decisión de no decidimos fue, de nuevo, menos una adecuada articulación de esas tres posibilidades que una yuxtaposición o sumatoria de las tres. Una y otra circunstancia nos condujeron, lo veo ahora más claro que al comienzo, a proponer una carrera excesivamente larga y sin una personalidad (una “vocación”, como suele decir Domecq) muy definida. En contrapartida, hemos logrado conformar un muy buen grupo de investigadores-docentes, que nos permite ahora encarar, como lo estamos haciendo en el marco del proceso general de revisión de la oferta académica en que está comprometida toda la Universidad, una mirada crítica sobre el plan de estudios que tenemos, de la que resultará sin duda una versión mejorada y más cursable. Y deberemos insistir en mejorar las cosas que –me parece– están saliendo bien: las jornadas anuales de investigación sobre cultura, la articulación de la carrera con el Centro Cultural, y en especial con el Centro de las Artes, de la Universidad (que nos ha dado buenos resultados, por ejemplo, en el campo de los estudios sobre teatro, pero que tenemos todavía que desarrollar en varios otros terrenos), y los esfuerzos por hacer del campus un espacio de difusión, exhibición y discusión de manifestaciones culturales y artísticas diversas, como hemos empezado a hacer con la exposición de gigantografías de algunos grandes cuadros de la pintura nacional en los muros de los edificios de la Universidad.

En cuanto a nuestra Licenciatura en Comunicación, que tenía ya un desarrollo considerable cuando comenzó nuestra gestión en el año 2003, han sido éstos que pasaron años de fuertes transformaciones, reorganización de los equipos, incorporación de nuevos campos de trabajo y de nuevos colegas para desarrollar algunos de ellos, y graduación de numerosos estudiantes que han terminado sus estudios y empezado su vida profesional. Especialmente grato me resulta el hecho de que varios de ellos se hayan incorporado, como parte del proceso de expansión de las plantas de investigación y docencia al que me referiré enseguida (pero también, a veces, como becarios, voluntarios o colaboradores), a los propios equipos de la licenciatura, que es, de todas las carreras de nuestro Instituto, aquella que probablemente se haya visto más activamente reforzada por los propios egresados que formó a lo largo de todos estos años. Este conjunto de circunstancias (aumento de las plantas de investigadores-docentes, desarrollo de nuevas líneas de trabajo, incorporación de una interesante cantidad de asistentes y colaboradores *junior*) ha redundado en un desarrollo de la carrera y de sus equipos en direcciones muy diversas. Así, por ejemplo, un campo que hace algún tiempo era todavía menor y marginal (el de la producción mediática: audiovisual, radial, gráfica, interactiva) ha alcanzado un despliegue muy significativo, y ameritado la constitución de un Espacio de Producción en Comunicación que antes no teníamos y que tiene hoy grandes posibilidades de expansión. Igualmente destacables son los desarrollos en el campo de los estudios sobre la articulación entre tecnologías comunicativas y educación, que han dado lugar a la conformación de un programa específico, y los que han tenido lugar en el campo de las investigaciones sobre comunicación y cultura, por mencionar sólo algunas de las líneas de trabajo hoy presentes en la licenciatura. No ignoro que esta multiplicación de líneas de desarrollo de una carrera que antes era más pequeña y más homogénea ha sido y es motivo de diversas preocupaciones y a veces controversias, que no siempre (debo confesarlo) consigo entender bien, y déjenme decir que cuento mi propia incapacidad para entender bien estas controversias, y mi consecuente fracaso en mi intento de actuar del mejor modo en relación con ellas, entre mis mayores frustraciones de estos años. Pero creo también que tenemos condiciones para superar estas diferencias, y que podemos hacerlo, y que vamos a hacerlo, mirando hacia delante, hacia la gran cantidad de posibilidades que abre la propia expansión de la carrera y la amplia disponibilidad de recursos de todo tipo con los que hemos intentado que los equipos puedan trabajar, y ésta es la orientación que, bien o mal (vuelvo a decir que creo que bastante mal) he tratado de dar a mi propia intervención, a lo largo de todos estos años, en esas discusiones.





Dos palabras sobre nuestros Profesorados, que siguen concentrando el grueso de la matrícula del Instituto y de la Universidad: Todos ellos han crecido muy considerablemente en estos años que pasaron, gracias a la consolidación de las plantas de investigadores-docentes con responsabilidades en ellos y al desarrollo de una gran cantidad de líneas de trabajo que antes no teníamos. El Profesorado Universitario en Historia cuenta hoy con una gran cantidad de investigadores-docentes muy activos que han aprovechado todas las posibilidades de promoción y de financiamiento, interno y externo, de las líneas de investigación en las que están involucrados, desarrollado una importante tarea de formación de recursos humanos, realizado importantes esfuerzos para formar redes internacionales de intercambio y desplegado una activa política de publicación de los resultados de su trabajo. El Profesorado Universitario en Matemática ha ampliado muchísimo sus equipos y cuenta hoy con grupos de investigación muy activos en los campos de la matemática aplicada y de la enseñanza de la matemática, en los que viene promoviendo la formación de recursos humanos, la constitución de redes nacionales e internacionales de trabajo y el desarrollo de fuertes articulaciones con el resto del sistema educativo, particularmente con los profesores de las escuelas medias del área de referencia más inmediata de la Universidad. El Profesorado Universitario en Filosofía ha expandido extraordinariamente, en los últimos años, sus líneas de investigación y de trabajo (que unos años atrás se organizaba en torno a dos o tres grandes campos, y que hoy puede mostrar resultados importantes en varios más: el de la filosofía de la educación y el de la enseñanza de la filosofía, el de la filosofía antigua y el de la filosofía contemporánea, el de la filosofía política y el de la filosofía estética), desarrollado redes con otras universidades del país y del exterior, fortalecido los vínculos con el área de Filosofía del Instituto de Ciencias de la Universidad y desplegado también una activa política de publicaciones. El Profesorado Universitario en Economía ha crecido mucho (en investigadores, en estudiantes y en graduados) en este tiempo, lo que entre otras cosas le ha permitido ampliar sus acotadas líneas de investigación en nuevas direcciones, entre las que querría destacar la de la enseñanza de la economía, campo en el que los equipos de nuestra Universidad, de la mano de una activa política de organización de encuentros y de publicaciones, empiezan a convertirse en una referencia. El Profesorado Universitario en Física, cuyo principal problema sigue siendo el del escaso número de estudiantes que ingresa año a año) ha podido, gracias al importante refuerzo de sus equipos de investigadores-docentes, consolidar sus tres grandes líneas de investigación (en fluidos, en energías alternativas y en didáctica de la física) y promover intercambios de diverso tipo con los equipos de otros Institutos de la Universidad y con otras universidades del país y el exterior.

#### Ayudas externas para el aumento de las plantas

Usé varias veces, en los últimos párrafos, las palabras “crecimiento”, “desarrollo” y “expansión”. Me parece que, viendo en perspectiva y en conjunto el movimiento que el Instituto ha tenido en todos estos años, éste ha sido el signo más visible, más notable, de las transformaciones que alentamos y que protagonizamos. El Instituto (como la Universidad en su conjunto, pero en verdad, en términos relativos, *bastante más* que el promedio de la Universidad en su conjunto) ha crecido mucho en estos años, incorporado muchos nuevos colegas como docentes y sobre todo como investigadores-docentes y aumentado mucho, como consecuencia de este significativo aumento de sus equipos, sus actividades. Estoy tratando de evitar darle a este informe un tono cuantitativo que podría volverlo muy aburrido y muy formal, pero algunos pocos números pueden ayudar a advertir la dimensión del crecimiento al que me refiero. Muy breve: en 2003 el presupuesto de la Universidad era de \$ 11.900.000, y el del Instituto de \$ 1.400.000 (lo que representaba el 12% de ese total); en 2010, el de la Universidad es de \$ 63.600.000, y el del Instituto de \$ 11.300.000 (lo que representa el 18% de ese total). Es decir, el Instituto creció mucho en términos absolutos y mucho también en relación con el conjunto de la Universidad. Pero más impactante que esa cifra pueden ser algunas otras, que hablan en términos más visibles del aumento del tamaño del Instituto y de las actividades que se desarrollan en él: en 2003 los investigadores-docentes del Instituto éramos 50; hoy somos 142, casi el triple. En 2003 los proyectos de investigación del Instituto eran 13 (todos ellos con financiamiento interno); en 2010, son 74, 10 de ellos con financiamiento externo. En 2003 el Instituto tenía 4 becarios (todos ellos financiados por la propia UNGS); en 2010 tiene 59, 17 de los cuales son financiados por los organismos estatales de ciencia y técnica: la Agencia y el CONICET. Esto le da hoy al Instituto un aspecto muy distinto del que tenía no tanto tiempo atrás: los compañeros y los colegas con los que nos cruzamos en los pasillos no son los mismos que hace algunos años, las caras que vemos día a día son otras que las que veíamos un lustro atrás, los campos de las actividades que desarrollamos son mucho más vastos que los que podíamos cubrir cuando empezamos, las cosas que podemos hacer, y las que hacemos, son también muy diferentes a las que solíamos hacer entonces.

Hay algo de vertiginoso, sin duda, en este crecimiento que hemos protagonizado, y esa misma sensación de vértigo está en la base de varias críticas u observaciones que a lo largo de este tiempo hemos





recibido. ¿Estaba bien crecer tan rápido, o crecer tanto? ¿Estaba bien expandir como lo hicimos nuestros campos de trabajo? ¿Estaba bien sumar a nuestro presupuesto la masa de recursos que le hemos incorporado? ¿No debimos haber planificado mejor, con más tiempo, más pausadamente, ese crecimiento? ¿No habría sido mejor poder ir consumándolo progresivamente, no bajo el impulso, a veces apremiante, del conjunto de factores internos y a veces externos que nos ayudaron a hacerlo posible, sino al calor de un programa más meditado, más calmamente diseñado, que nos hubiera permitido ir definiendo prioridades, avanzando de acuerdo a criterios estratégicos y de largo plazo, sin la prisa que a veces nos impusieron los tiempos cortos en los que había que decidir, por ejemplo, si sumarnos o no sumarnos a las posibilidades que abría tal o cual línea de política pública, o tal o cual estrategia de crecimiento propuesta por la gestión central de la Universidad? Déjenme decir una cosa: sí, habría sido mejor, sin duda. Habría sido fantástico poder diseñar un plan de crecimiento ideal, hecho de pasos previstos de antemano y cuya ejecución tuviera garantizados, también desde el comienzo, los recursos necesarios para llevarlo a buen fin. Sólo que en la vida las cosas nunca son así. En la vida tenemos que ir actuando en circunstancias que nunca son elegidas por nosotros mismos, en escenarios que nunca hemos sido nosotros los únicos en diseñar y frente a determinaciones que no responden sólo a nuestras preferencias, tratando de sortear las dificultades y de aprovechar las posibilidades que el mundo nos ofrece. Y en estos años que pasaron, en que las dificultades fueron, como lo son siempre, muchas, contamos como la ventaja inapreciable, fenomenal, de que las posibilidades también fueron enormes. Tratando de mirar ahora en retrospectiva y en conjunto lo que quisimos hacer y lo que hicimos, creo que puedo decir que tratamos de aprovechar, *siempre en la dirección de mejorar las condiciones con las que cumplir los fines estratégicos que tiene el Instituto*, todas esas posibilidades. Posibilidades que, si tengo que resumir el asunto muy brutalmente, diría que derivaron de dos fuentes fundamentales: una, el despliegue, a lo largo de estos años, de un conjunto de políticas públicas fuertemente orientadas al refuerzo presupuestario del sistema educativo en general y del universitario en particular, al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores del Estado y al desarrollo del sistema nacional de ciencia y técnica; otra, el empeño que puso la gestión central de la Universidad en acompañar, promover y reforzar esas orientaciones de las políticas públicas, y en algunos complementarlas (por ejemplo, con la creación de algunos fondos específicos) con definiciones propias que también fueron una ayuda muy significativa.

Sobre todo esto podríamos conversar un rato largo, pero querría destacar apenas, en este repaso muy rápido sobre esta cuestión, la importancia que tuvieron dos programas que fueron decisivos, me parece, para el crecimiento del Instituto que estamos comentando. *Que no fueron las únicas causas de este crecimiento, querría insistir en esto*. El Instituto creció mucho, primero, porque decidió completar su oferta formativa, en los términos en los que se lo mandaba el Estatuto, creando nada menos que dos nuevas carreras de grado. El Instituto creció mucho, después, porque entre todos pudimos hacer un uso más racional del presupuesto, ordenar algunas cosas que no estaban funcionando bien, fortalecer con recursos propios –o bien con recursos solicitados a la Universidad por la vía de los llamados “proyectos especiales”– ciertas posiciones, ciertos desarrollos y ciertas líneas de trabajo. El Instituto creció mucho, en tercer lugar, porque el propio incremento de la matrícula de sus cursos justificó, por la vía de la apelación al fondo correspondiente de la Universidad, el ingreso a sus plantas de una gran cantidad de colegas incorporados a lo largo de estos años, y en cuarto lugar *porque decidió encarar, y no esquivar, la responsabilidad que le cabía en la implementación del ya mencionado Taller de Ciencia del CAU*: basta echar un vistazo a nuestras planillas de planificación anual para advertir cuántos de nuestros investigadores-docentes se han incorporado a nuestros equipos, en los que hoy cumplen un papel fundamental, para dictar clases en las comisiones de esa asignatura. El Instituto creció mucho, en quinto lugar, porque decidió aceptar también el desafío de hacerse cargo del área de enseñanza de las lenguas extranjeras (de la que en cierto sentido podría decirse también que nos llegó, como quien dice, como peludo de regalo, pero en la que, de nuevo, elegimos ver menos un problema que una lindísima posibilidad de ampliar nuestros horizontes de trabajo y nuestros campos de investigación).

*Pero el Instituto creció mucho, también, porque aprovechó los recursos que nos proveyeron estos dos programas a los que quiero referirme, cuya implementación nos dio muchos dolores de cabeza pero que yo creo que debemos reivindicar muy decididamente*. Me refiero (y voy a hacerlo muy rápidamente, para no aburrirlos) al contrato-programa firmado con la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) que nos procuró, y nos permitió incorporar al presupuesto base del Instituto y de la Universidad, los fondos recurrentes necesarios para reemplazar una gran cantidad de contratos tipo MAF por puestos estables de investigación y docencia, y a nuestra participación en el Programa de Mejoramiento de las Ciencias Sociales suscripto entre el Consejo de Decanos de Ciencias Sociales y la SPU, que nos permitió, además de seguir avanzando (en otras áreas) en la misma dirección de reemplazar contratos MAF por puestos estables de investigación y docencia, reforzar varias dedicaciones de puestos de este tipo. No me voy a ocupar en cambio de otros de los varios programas en los que participamos a lo largo de estos años, primero porque estos dos a los que quiero





referirme son sin duda los dos más importantes que hemos encarado, y segundo porque ellos resumen también el conjunto de problemas y de desafíos que hemos tenido que resolver en su implementación.

Sobre el primero, había dos cosas que eran claras. Una: que sin duda estaba bien, estaba orientada en la dirección correcta, en la dirección *que nosotros mismos estimulábamos activamente, que tratábamos de impulsar año a año con los muchísimo más acotados recursos del propio Instituto o de la propia Universidad*, la decisión de promover el reemplazo de contratos que presentaban todo tipo de problemas (los contratos "MAF") por puestos estables de investigación y docencia. La otra: que el modo en que las contrataciones de este tipo estaban traccionadas, en la Universidad y en el Instituto, por las fuertes demandas de docencia que teníamos en algunas áreas y asignaturas en particular podía provocar que, si implementábamos este cambio de contratos MAF por puestos de investigación y docencia sin muchas precauciones, se nos produjera una distorsión muy inconveniente en los tamaños de nuestras áreas de investigación, provocada por el hecho de que, en aquellas asociadas a campos de docencia muy exigidos, la cantidad de contratos MAF existentes era mucho mayor. ¿Qué hicimos? *Tratamos de sacarle todo el jugo posible a esta posibilidad enorme que representó este contrato-programa*, procurando conjurar, en la mayor medida posible, los riesgos que el mismo implicaba. Promovimos todas las combinaciones posibles en la definición de los términos de referencia de los puestos de los investigadores-docentes que nos proponíamos incorporar, tratando de que esas incorporaciones nos permitieran *al mismo tiempo* prescindir de la necesidad de realizar contratos MAF en la cantidad en que lo hacíamos y fortalecer *diversas* áreas de investigación, y no sólo aquellas asociadas del modo más inmediato o menos imaginativo a las asignaturas de las que se trataba. Promovimos estas combinaciones entre distintas áreas de trabajo del Instituto *y también entre distintos Institutos de la Universidad*, porque se trataba, para nosotros, tanto de evitar que algunas áreas muy solicitadas por las tareas de docencia crecieran de manera excesivamente desproporcionada al modo en que lo hacían otras áreas menos requeridas por ese tipo de tareas, como de evitar que *algunos Institutos* muy demandados por el trabajo de docencia en los cursos más masivos crecieran desproporcionadamente al ritmo en que lo hacían los otros institutos. Pues bien: en algunos casos, estas combinaciones nos salieron muy bien, y nos permiten contar hoy en el Instituto con equipos más heterogéneos y más ricos, y con líneas de trabajo interdisciplinarias que no teníamos unos años atrás y que tienen enormes posibilidades de desarrollo. En otros casos, esas combinaciones que ensayamos se revelaron más forzadas y menos fáciles de implementar: fuimos y vinimos, probamos y volvimos a probar. Sabíamos que no iba a ser soplar y hacer botellas. Pero yo no tengo ninguna duda de que si comparamos la estructura de cargos que tenía el Instituto antes de la implementación de este contrato y la que puede exhibir después de haberlo aprovechado, estamos hoy inmejorablemente mejor que antes, con equipos más numerosos y más fuertes, con muchísimas más posibilidades hacia el futuro y, no en último lugar, con una mucho mayor cantidad de colegas trabajando bajo condiciones contractuales más estimulantes y más justas que las que tenían (ellos mismos o sus antecesores) poco tiempo atrás.

Por lo demás, como decía, este contrato-programa no fue la única fuente de financiamiento externo de nuestro crecimiento con la que contamos. Por eso quiero decir dos palabras sobre el otro programa al que me refería: el Programa de Mejoramiento de las Ciencias Sociales (PROSOC), que resultó de las gestiones del Consejo de Decanos de Ciencias Sociales (CODESOC), que integramos activamente desde hace dos años, ante la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Se trató de un programa que nos permitió, con fondos recurrentes incorporados ya, o que se están incorporando (a medida que se van sustanciando los concursos correspondientes) en estos meses, reforzar las dedicaciones de numerosos cargos de investigación y docencia (convirtiendo varios semi-exclusivos en exclusivos, y varios MAF en puestos de ID semis o exclusivos, e incluso creando algún cargo semi-exclusivo o exclusivo nuevo) en el campo de las ciencias sociales. Como se ve, se trata de un campo diferente a aquellos que habíamos podido reforzar en mayor medida por la vía del contrato-programa al que me referí antes, lo cual nos permitió profundizar los avances en los campos en los que aquel otro contrato-programa nos había permitido avanzar menos. Aun así, también aquí hicimos todos los esfuerzos para "estirar" los criterios que la SPU nos imponía y hacer rendir al máximo esta nueva posibilidad, permitiendo que alguna otra área vecina a las que eran las destinatarias inmediatas y directas de estos refuerzos se viera reforzada también. Querría decir algo, para terminar con esto y no aburrirlos más, que espero que ayude a volver evidente que cuando existe la firme decisión de aprovechar, con creatividad y a partir de la afirmación de las propias prioridades y los propios criterios, pero también con la determinación de no dejar pasar las posibilidades cuando las mismas se presentan, las amplias chances que este momento ofrece al desarrollo de nuestras instituciones, el resultado sólo puede ser positivo: terminado el proceso de implementación de los dos programas a los que me he referido, *no hay una sola de las nueve carreras ni una sola de las diez áreas de investigación que alberga el Instituto* que no se haya visto reforzada gracias a los recursos incorporados a través de estas dos vías.

Quiero decir también una última cosa sobre esto: que este enorme crecimiento, que en estos últimos años permitió una fortísima incorporación de cantidad de colegas a todas esas áreas, planteó al Instituto,



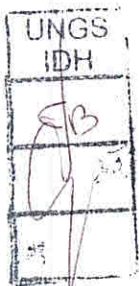


también, el desafío de llevar adelante del modo más adecuado las búsquedas y convocatorias, los procesos de selección, los procedimientos de incorporación, los encasillamientos y a veces, después, reencasillamientos que terminaran ubicando a cada nuevo colega que ingresaba a nuestros equipos en el lugar más adecuado – dentro de aquellos que la estructura de puestos y los recursos presupuestarios del Instituto y de la Universidad podían proponerle– para el desarrollo de sus potencialidades, y los *concursos* (que llevamos adelante, últimamente, en número de varias docenas) que terminaron de confirmar a cada uno en su puesto. Todo esto requirió de los colegas que tuvieron responsabilidad en la coordinación de las áreas, y de muchos otros que los acompañaron, un esfuerzo muy considerable: integración de comisiones evaluadoras y tribunales de selección, tareas de apoyo a la inserción de los nuevos colegas, preparación de convocatorias y de concursos, etc. Querría decir que visto ahora todo este proceso en conjunto y retrospectivamente, podemos estar contentos de la notable eficacia que mostraron los equipos del Instituto para llevar a buen puerto este conjunto de procedimientos necesarios para incorporar en unos cuantos años a la cantidad de colegas que han incorporado, para multiplicarse a sí mismos del modo en que lo han hecho, y querría decir también que una parte importante de esta eficacia, esta prolijidad y esta transparencia se ha debido al muy buen trabajo que llevaron adelante, juntas, las comisiones evaluadoras que tuvieron a su cargo las distintas selecciones y la Comisión Extraordinaria de Recursos Humanos del Consejo del Instituto, que creamos en la primera sesión de nuestra primera gestión, allá por 2003, limitándonos con toda intención nuestra propia capacidad para decidir sobre estos asuntos con mayor arbitrariedad y dotando al Instituto, de este modo, de un reaseguro de seriedad en los procedimientos y de despersonalización de las decisiones del que estoy muy orgulloso. Quiero destacar hoy (lo hice en la última sesión ordinaria de este cuerpo hace ahora dos semanas) la importancia que otorgo al trabajo que llevó adelante esta Comisión de Recursos Humanos, así como a las discusiones que ella misma propuso al plenario de este cuerpo (discusiones que muchas veces me encontraron a mí mismo, por cierto, defendiendo posiciones diferentes a las que proponía la Comisión o alguno de sus miembros), y que creo que han enriquecido nuestros procedimientos y nuestras rutinas de una manera especialmente destacable.

#### Las actividades del Instituto, hoy

De manera que, para resumir lo que vengo diciendo, el Instituto ha aumentado enormemente su planta de investigadores-docentes y como consecuencia de eso sus capacidades para desarrollar un conjunto de actividades y líneas de trabajo que hace tres o cuatro o cinco años nos habría resultado imposible pensar en encarar. Éste es el sentido y la razón del crecimiento del que vengo hablando, y la razón por la que el mismo me mueve a entusiasmo y a satisfacción. Porque, en efecto, ese crecimiento no fue un fin en sí mismo ni debe enorgullecernos apenas por su dimensión cuantitativa, sino que se justifica, me parece, por la cantidad de cosas que podemos ahora proponernos hacer y que, de hecho, estamos haciendo, y que no podríamos haber hecho con los equipos que teníamos hace algunos años, en los campos de los que forma parte de la misión del Instituto ocuparnos. Destaco entonces, en primer lugar, las mucho mejores condiciones en las que estamos hoy, en relación con las que teníamos ayer, para llevar adelante, como lo estamos haciendo, el ambicioso programa de trabajo que se han dado los equipos que tienen a su cargo la coordinación del CAU, curso en el que se han introducido últimamente un conjunto de reformas que requieren muchísimo trabajo de gestión académica, coordinación de grupos, articulación entre las diversas modalidades de dictado y entre las distintas actividades de apoyo y acompañamiento que complementan el dictado regular de las clases. Es posible que, como nosotros mismos observamos muchas veces mientras avanzábamos en la implementación de los reemplazos de contratos MAF por puestos estables de investigación y docencia, algunas áreas disciplinares del Instituto y de la Universidad hayan crecido, en términos absolutos y relativos, bastante más que otras, pero quiero señalar aquí, sin desconocer este problema (que, como digo, nosotros mismos señalamos muchas veces, y tratamos por todos los medios de minimizar), que no nos habría sido posible encarar estas reformas, ni sostenerlas, sin el trabajo muy intenso de equipos integrados por docenas de colegas con amplia dedicación horaria a la Universidad y al Instituto, y los muchos refuerzos que hemos incorporado en estos años han sido por eso un puntal fundamental de estas reformas. Lo mismo vale para otros muchos cursos que ofrece el Instituto, menos numerosos y exigentes que el CAU, pero que no estaban menos necesitados que éste de equipos estables de investigadores-docentes que los sostuvieran. En particular, los cursos más masivos de los profesorados, y algunos de la Licenciatura en Comunicación, se vieron muy favorecidos por la incorporación de investigadores-docentes de amplia dedicación horaria a su trabajo en la Universidad.

En segundo lugar, esta importante cantidad de incorporaciones que hemos podido llevar adelante nos ha permitido multiplicar, como señalaba hace un rato a través de algunas cifras, nuestra actividad de investigación y nuestra capacidad para dar cuenta de las diversas convocatorias y posibilidades que últimamente han generado en ese campo tanto nuestra propia Universidad como el sistema nacional de ciencia y técnica. Ya indiqué la importante cantidad de proyectos con financiamiento interno y externo que estamos





desarrollando actualmente, pero, también aquí, lo que más me interesa no es señalar este mero aumento cuantitativo, sino destacar cuánto nos ayuda esto en una tarea que es fundamental para nosotros: la formación de grandes cantidades de investigadores jóvenes, muchos de ellos egresados de nuestras propias carreras, en la actividad académica, la facilitación de las condiciones para el desarrollo y el perfeccionamiento de muchos de estos jóvenes por medio de cursos de posgrado en los que pueden completar su formación, la incorporación a nuestros equipos de un importante número de investigadores *junior* provenientes a veces de *otras* universidades, y en ocasiones también de otros países, a los que hemos dado y damos sede de trabajo para el desarrollo de sus estudios, sus proyectos de investigación y sus carreras. Muchos de ellos se han convertido en pilares fundamentales del trabajo de nuestros equipos, participando a la par de nuestros investigadores-docentes en la preparación de jornadas, en la elaboración de publicaciones y en el desarrollo de líneas de trabajo en los más diversos campos. Particularmente importante ha sido en todos estos años, pero sobre todo en los últimos cuatro, el desarrollo y la consolidación de redes interuniversitarias, tanto nacionales como internacionales, que hemos podido llevar adelante, también, gracias a que somos hoy muchos más que antes, y a que hemos podido pedirle a algunos de los colegas que integran hoy nuestros equipos que dedicaran una parte de su tiempo a preparar, llevar adelante y sostener en el tiempo estos tejidos interinstitucionales, que nos han permitido no sólo contar con las visitas de algunos expertos de interés para los investigadores y los estudiantes de varias de nuestras carreras, sino también desarrollar intercambios de todo tipo, incluyendo el de estudiantes de posgrado y (lo que a mí me tiene más contento de todo) también de grado: hemos podido enviar estudiantes de nuestras carreras a estudiar a otras universidades y a otros países, hemos recibido en nuestra casa la visita de estudiantes de otras universidades y de otros países. Me parece que este tipo de actividades son también las que van haciendo una Universidad de primer nivel como la que sin duda estamos, entre todos y día a día, construyendo.

Otro tanto querría decir sobre la capacidad que hoy tenemos, y que no teníamos algún tiempo atrás, para encarar diversos desafíos en los campos de los servicios a terceros y las acciones con la comunidad, para proponernos expandir nuestro campo de acción a través de distintos tipos de cursos de formación continua, para encarar más activamente distintos trabajos de voluntariado, para interactuar más enérgicamente con los distintos niveles del aparato del Estado, para intervenir en los debates públicos que consideramos relevantes y en los que tenemos algo que decir. Como tuvimos varias cosas que decir cuando el gobierno nacional anunció hace varios años su propósito de sancionar, y finalmente sancionó, la ley nacional de educación ahora vigente, como tuvimos también varias cosas que decir en relación con el proyecto de revisar la ley que rige actualmente la educación superior, como tenemos cosas que decir -que venimos diciendo de distintos modos y en diversos ámbitos- en relación con el debate en torno a la nueva ley de servicios audiovisuales, como tienen siempre cosas interesantes que decir los colegas que llevan adelante el Programa interdisciplinario para el seguimiento de las causas y de los impactos de la crisis del orden económico mundial, PISCO, que desde hace más de un año da a conocer los resultados parciales de su programa de trabajo e investigación a través de artículos de gran nivel publicados en el diario *Página/12*. Este último ejemplo me permite introducir esta otra novedad que hemos incorporado en los últimos tres o cuatro años a la vida del Instituto: la creación de un grupo de Programas que articulan actividades de docencia, de investigación y de difusión en distintos campos: el PISCO, que mencionaba recién; el PRODEAC, de desarrollo de capacidades de lectura y escritura académica (que es un importante programa que llevamos adelante en articulación con las coordinaciones de formación de los distintos institutos de la Universidad); el PROMINED, de trabajo sobre los desarrollos de las nuevas tecnologías comunicativas en el campo de la educación; el PROELE, de enseñanza de las lenguas extranjeras, y el PROLITE, de investigación y docencia en el campo de la lectura literaria. Sospecho que en los próximos años todos estos programas, que deben ser, me parece a mí, alentados de todos los modos posibles, tendrán importantes aportes para hacer (como lo vienen haciendo desde su misma creación, pero posiblemente cada vez más a medida que se afirmen y se consoliden) en los campos en los que despliegan sus actividades, que en todos los casos se cuentan entre los campos fundamentales que forma parte de la vocación y del espíritu del Instituto desplegar.

En cuarto lugar, querría decir dos palabras sobre las tareas que han venido desarrollando los equipos del Instituto en el campo de la organización y del dictado de diversos cursos y carreras de posgrado. No fue éste un campo que yo haya impulsado especialmente en los primeros años de mi gestión en la dirección del Instituto, convencido como estaba, y como estoy, de que ese desarrollo debía acompañar el de los estudios de grado y el egreso de sucesivas camadas de graduados de esos estudios de grado. De que debíamos impulsar estudios y carreras de posgrado en los campos en los que la existencia de una cantidad importante de egresados de nuestras carreras de grado lo justificara o aun lo requiriera, o bien en aquellos en los que teníamos grandes desarrollos en el campo de la investigación que coincidieran con demandas sociales que nos importaba atender especialmente. Esto último es lo que justificó en su momento la presentación de la Universidad, en convenio con el Centro de Estudios Multidisciplinarios, fundación especializada en



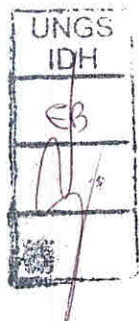


problemas educativos con la que ya habíamos desarrollado otros trabajos en común en pasado, a un financiamiento del Ministerio de Educación de la Nación para desarrollar una Carrera de Especialización de cohorte única, destinada a directivos de escuelas medias (con las que nuestro Instituto tiene especial interés en trabajar) y totalmente costeadas por ese financiamiento estatal. Tienen también una fuerte orientación al trabajo con las escuelas medias otras dos carreras de especialización que creamos últimamente: una en Prácticas Sociales de la Lectura y Escritura, en convenio con la Cátedra UNESCO y que viene funcionando muy bien desde el año pasado, y otra en Didáctica de las Ciencias, que ya está creada pero todavía no hemos logrado poner a funcionar. La gran cantidad de egresados que tenemos ya en el Profesorado Universitario en Filosofía, así como el fuerte trabajo que nuestros equipos de esa área vienen desarrollando con los profesores de esa disciplina en las escuelas medias, nos convenció de la oportunidad de crear hace ahora tres años y medio una carrera de especialización en Filosofía Política que desde entonces sostiene año a año un importante y constante nivel de inscripciones y un muy buen nivel de avance en las carreras de los estudiantes. Y finalmente tenemos hoy, después de un gran trabajo de nuestro equipo del área de Historia, una Maestría que ha demostrado ya ser objeto de un muy amplio interés entre nuestros egresados y entre otros profesores de ese campo que desarrollan su tarea en escuelas medias de la zona, y que empezará a funcionar en el segundo semestre de este mismo año. En otras áreas, en las que la cantidad de egresados con la que contamos es todavía menos significativa, hemos desarrollado en estos últimos años cursos de posgrado y ciclos de cursos de posgrado: será tarea de los equipos, a medida que el crecimiento de estas áreas y de la cantidad de egresados de las carreras correspondientes lo justifique y lo requiera, ir convirtiendo estas primeras experiencias en carreras más estructuradas y formales.

Finalmente, el crecimiento de la actividad del Instituto se expresa de manera muy visible en el crecimiento de su cantidad de publicaciones. Todos los amigos del Instituto saben cuánto me importa este campo de trabajo y cuánto he impulsado este desarrollo, y por lo tanto no quiero insistir sobre esto. Sí señalar que no concibo este desarrollo como un capricho, como una veleidad de bibliófilos ni como una actividad secundaria, accesoria o más o menos ornamental que eventualmente podría adicionarse a las actividades primarias que debe desarrollar una Universidad. Por el contrario, concibo la producción de libros (y por eso la he alentado con tanto entusiasmo y tanta fuerza) como parte de las actividades primarias que debe desarrollar una Universidad. Los libros son y deben ser el alma y el centro de una Universidad, y es por eso que es tan importante, y que está y que debe estar en el corazón de la Universidad (y que podemos felicitarnos por el modo en que está en el corazón de nuestra Universidad) la actividad de su Biblioteca, que cumple en la UNGS una función fundamental. Pero es también por eso que es tan decisivo que la Universidad asuma como una tarea prioritaria dar a conocer los resultados del trabajo que realiza, los productos de las investigaciones que promueve, los aportes que tiene para realizar al espacio público de los grandes debates colectivos, las ideas con las que quiere contribuir a la solución de los grandes problemas nacionales en cuyo tratamiento está comprometida, a través de ese irremplazable instrumento de la cultura de nuestras sociedades que son y deben seguir siendo los libros. Toda gran Universidad debe tener una gran editorial que esté a la altura de los desafíos que esa Universidad se ha planteado y contribuya a su realización. Y aunque el Departamento de Publicaciones de nuestra Universidad no tiene todavía el estatuto ni las dimensiones de una tal editorial, podemos estar satisfechos con el desarrollo que ha alcanzado en este último tiempo, y yo estoy personalmente muy contento con lo mucho que han contribuido los equipos de nuestro Instituto a promover e impulsar ese desarrollo. Hemos publicado muchos libros y además libros muy buenos, hemos promovido experiencias editoriales importantísimas para la Universidad, como la que llevamos adelante con una institución tan decisiva para la cultura argentina como lo es la Biblioteca Nacional, con la que coeditamos una colección de nada menos que 25 libros excelentes, la enorme mayoría de los cuales fueron escritos por investigadores de nuestro Instituto. Hemos co-editado libros con otras universidades públicas del país y hemos podido mostrar los resultados de trabajos llevados adelante con equipos de otras universidades del país y del exterior a través de libros y colecciones de libros muy bien elaborados. Y hemos editado numerosos libros destinados a nuestros estudiantes, sobre todo, aunque no únicamente, en los cursos masivos del CAU. El lindísimo catálogo que acaba de publicar la Universidad revela que la misma ha editado en los últimos seis años unos 150 libros. Es una gran alegría constatar que cerca del 50% de ese total han sido iniciativa y responsabilidad de nuestro Instituto.

### **Desafíos y tareas pendientes**

No querría, en este informe final de mi gestión, presentar el estado en que dejo la dirección del Instituto como un estado ideal o como una situación color de rosas. La verdad es que hay muchas cosas que quisimos hacer y no pudimos, o que nos salieron bastante peor de lo que nos imaginábamos que nos iban a salir. Es muchísimo lo que hemos avanzado en el CAU, pero tenemos sin duda que avanzar todavía mucho





más, tratando de que una mayor cantidad de los estudiantes que lo inician lo terminen, y que una mayor cantidad de los que lo terminan lo hagan en condiciones adecuadas para iniciar sus estudios universitarios, y lo aprueben. Tenemos ese mismo desafío en nuestros cursos de grado, y esa convicción ha orientado las numerosas discusiones que sostuvimos todos estos años, no siempre con éxito, alrededor del problema de cómo articular mejor nuestros segundos ciclos universitarios con los primeros ciclos que cursan antes nuestros estudiantes. Tendremos en los próximos meses ocasión de avanzar mucho en esas discusiones en el marco del ambicioso proceso de revisión de la oferta formativa de la universidad en la que estamos empeñados. En ese marco tendremos también que discutir qué tipo de oferta en el terreno de la lengua y la literatura –según hemos empezado a conversar con los grupos muy activos que tenemos, en el Instituto, en ese campo– estamos en condiciones de proponerle a la Universidad desarrollar. En relación con los posgrados, tenemos que mejorar en los modos en que los gestionamos y avanzar hacia la efectiva realización de un principio en el que creemos y que nos ha orientado a lo largo de estos años, pero cuya ejecución concreta requiere de nosotros eficacia y eficiencia: el principio de su gratuidad universal para, por lo menos, los egresados de las carreras de grado de nuestra propia Universidad. Tenemos que terminar de ponernos de acuerdo sobre cuánto queremos contribuir al desarrollo, en la Universidad, de una activa política de producción mediática (gráfica, radial, audiovisual) que ahora, gracias a la decisión de la Universidad de avanzar en esa dirección, estamos en condiciones técnicas de desplegar en el más alto nivel. En ese mismo terreno, tenemos la posibilidad de desarrollar muy activamente la red de medios del noroeste del conurbano bonaerense que venimos tratando de gestar, desde fines del año pasado, junto a la Secretaría General de la Universidad. Tenemos también, como anticipaba un poco más arriba, que resolver de qué manera podemos articular mejor las actividades curriculares y extracurriculares de nuestra Licenciatura en Cultura y Lenguajes Artísticos con las del Centro Cultural de la Universidad, y cómo contribuimos, a partir de esa articulación, a impulsar un conjunto de posibilidades de desarrollos artísticos y culturales para nuestros estudiantes, y a hacer de la UNGS un potente e importante centro cultural en la región.

Tenemos que hacer todas estas cosas y posiblemente muchas más también. Tenemos que seguir trabajando mucho con todos los niveles del sistema educativo, y quizás con dos de ellos de modo primordial. Por un lado, con las escuelas medias, empezando por aquellas situadas en la región de referencia más cercana de la Universidad, pero aspirando a poder trabajar también con muchas otras de un área de referencia más amplia y menos inmediata. Debemos aprovechar para eso la gran calidad y amplia experiencia de nuestros investigadores-docentes, el excelente trabajo que vienen llevando adelante con muchas de esas escuelas nuestros distintos equipos (en particular los que coordinan las residencias de nuestros estudiantes y los que desde hace años están investigando sobre las características del trabajo que desarrollan después nuestros egresados), la experiencia con la que cuenta el Instituto –desde los años del viejo PROYART que coordinó Paula Pogré, y que está en la base del actual PROPONE– en el trabajo con los Institutos de Formación Docente, los fuertes antecedentes de trabajo con las escuelas técnicas que representan los proyectos coordinados por Roberto Domecq en estos últimos años, la importante experiencia (que ahora mismo, en estas mismas semanas, se está llevando a cabo por iniciativa de la inspectora distrital del partido de Malvinas Argentinas) de formación de aspirantes a los puestos directivos de un amplio conjunto de escuelas provinciales de las jurisdicciones más cercanas a la Universidad, las densas y activas relaciones que tenemos con las autoridades educativas de la Provincia y de la Nación y la riqueza que nos aporta nuestra activa participación en redes nacionales e internacionales ocupadas de problemas tales como la organización de las residencias escolares y de la inserción laboral de los graduados. Por otro lado, debemos seguir trabajando en la reflexión crítica y en la elaboración de propuestas de política hacia el conjunto del sistema universitario. Lo venimos haciendo sistemáticamente, hace seis años, a través de la Red Interuniversitaria para el Estudio de las Políticas de Educación Superior en América Latina, RIEPESAL, interesantísima experiencia de cooperación entre grupos de colegas de distintas universidades públicas del país en la discusión de los más variados tipos de problemas y desafíos del sistema, pero no hay duda de que es mucho más lo que falta hacer todavía en este campo.

Todo esto, en efecto, nos falta por hacer, y es posible que también muchas otras cosas más. Pero querría decir que una base para mi optimismo es que tenemos hoy muy buenas condiciones para encarar estos y otros desafíos y para seguir haciendo crecer al Instituto y a la Universidad en proyectos, actividades y realizaciones. Ya quiero ir terminando, y por lo tanto voy a señalar solamente tres de esas condiciones. En primer lugar, y como ya destacué, equipos de investigación y docencia de primer nivel y de dimensiones, en general, muy adecuadas a la naturaleza de los desafíos que tienen por delante. Y junto con ello un presupuesto equilibrado y que en los últimos años nos ha permitido incluso el pequeño lujo de hacer algunas previsiones que nos aseguran ya, incluidos en nuestro actual presupuesto base, los fondos recurrentes necesarios para garantizar la transformación de algunos cargos, a lo largo del próximo año o del próximo par de años, en otros de mayor nivel, que algunas áreas están necesitando y cuyo financiamiento, entonces, tenemos ya, por esta





vía, asegurado. En segundo lugar, un número creciente de estudiantes y de egresados, de becarios, tesistas, asistentes, pasantes, voluntarios y colaboradores de muy distinto tipo, que contribuyen a la excelencia de esos equipos de investigación y de docencia y pueden ayudar a ampliarlos aún más en el futuro. En tercer lugar, un excelente equipo de asistencia técnico-administrativa, que a lo largo de estos años ha acompañado el crecimiento y la actividad del Instituto con una capacidad, un entusiasmo y un profesionalismo que me gustaría, ya terminando este balance, destacar muy especialmente. Sobre todo porque se trata de un trabajo que no siempre luce ni se destaca como el de nuestros investigadores y docentes: es un trabajo más silencioso y a veces menos perceptible, pero que a lo largo de todos estos años de acompañar los procesos administrativos que supone la compleja gestión de un Instituto como el nuestro he aprendido a valorar muy especialmente. Quiero por eso dejar constancia aquí, en este balance final, de esa valoración, y de mi fuerte agradecimiento a las chicas y los muchachos de nuestro Departamento Técnico-Administrativo, que han acompañado el arduo trabajo que llevamos adelante en este tiempo sosteniendo cotidianamente sus aspectos menos glamorosos pero no menos necesarios e importantes, ocupándose con mucho interés, al mismo tiempo, de su propia formación, su propia capacitación y perfeccionamiento, y ayudándonos a llevar adelante muchos de los desafíos y a hacer realidad muchas de las ideas que presenté en este informe. De manera que querría terminar estas palabras, que espero que hayan alcanzado a destacar sin mucha injusticia el importantísimo aporte de cada uno de los varios cientos de amigos, compañeros, estudiantes y colegas con los que trabajamos juntos todos estos años, con un reconocimiento y un agradecimiento muy especial a los miembros de nuestro DTA: a Soledad y a Martín, del Estudio de Producción de Medios, a Juan, de la asistencia administrativa a la coordinación del CAU, y de manera muy particular a mis seis compañeros de oficina: a Florencia, a Gabriela, a Carolina, a Roberto, a Lucas, a Fernando. Ha sido un gusto muy grande trabajar con todos ellos este tiempo."

Finalmente, el Sr. Director agradece a todos los presentes y afirma haber sido un placer y un privilegio presidir este cuerpo durante siete años.

*(Aplausos).*

La consejera Falsetti retoma de las palabras del Director Rinesi, luego de la lectura de su Informe de Gestión, haber señalado el vértigo con el que el trabajo de la Universidad se ha desarrollado en los últimos años, y valora que, pese a ello, este Consejo haya sabido sumarse a ese ritmo para tomar posiciones y decisiones respecto de los distintos asuntos. Destaca lo importante de que los miembros de este Consejo se hayan podido penetrar en las problemáticas de todos los sectores que involucran en esas decisiones, es decir, los investigadores-docentes pensando como no docentes, graduados, estudiantes y a la inversa. Por otro lado, señala que, tal como lo expresó Rinesi, hay decisiones que resultan ser revisadas, pero que esas decisiones han tenido un sentido: afrontar todas las situaciones vertiginosas de la forma más equilibrada posible. Agrega que tal vez muchas cosas se podían haber hecho de otra manera, sobretodo algunas reglamentaciones. Con respecto a esto último, señala que es el día de hoy que no hay procedimientos para ciertas cuestiones. Como una crítica de aquello en lo que hay que mejorar, plantea, es la revisión de la actuación del Consejo de Instituto respecto del Consejo Superior. Por caso, cita los procesos de evaluación del desempeño y de revisión de la oferta formativa que sólo llegaban informaciones de su avance, quizás debido al vértigo que ha sabido instalar la gestión central para ponerlos en funcionamiento; pero, insiste, el Consejo de Instituto debe tener más ingerencia en los distintos asuntos que atañen a la Universidad. En cuanto a materia de presupuesto, considera que debe continuar pensándose el modo de optimizar aún más los fondos del Instituto. Destaca el espíritu de conducción de Eduardo Rinesi y admira su capacidad de trabajo. Y finalmente, dice, ha sido un placer trabajar con el resto de los consejeros estos años. Se alegra por que en los últimos dos años haya habido una participación continua y sistemática de los representantes estudiantiles, ya que una de sus demandas siempre ha sido bregar por la participación, y eso es posible cuando la participación se hace efectiva; y lamenta que no haya habido representantes de graduados.

El consejero Ponce comenta que el proyecto que armó un grupo de estudiantes hace dos años para formar esta agrupación estudiantil velaba por mostrar una forma distinta de hacer política. Señala que el pasaje por los Consejos de Instituto y Superior ha sido una oportunidad de aprendizaje para ellos, y una oportunidad para demostrar que es grupo de estudiantes con el que se puede dialogar a pesar de las diferencias de opiniones. Valora su posibilidad de participación en este Consejo, donde se ha interiorizado en la forma en que se trabaja y le ha permitido crecer con cada decisión, algunas de las cuales se debieron tomar frente a situaciones a veces delicadas. Señala que los compañeros que continúan tienen un importante trabajo por hacer.

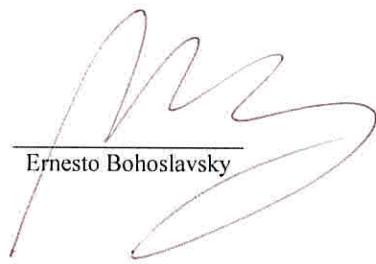




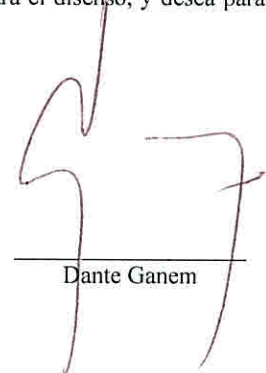
La consejera Krichesky señala el intenso trabajo hecho en estos años. Coincide con la consejera Falsetti en cuanto a que en todo lo hecho, por lo rápido en que se actuó a veces, le queda la satisfacción de haber podido este cuerpo tomar decisiones pese a las premuras. Comenta que le queda la responsabilidad de ser el único miembro que continúe en este Consejo como consejera de la próxima gestión, y llevar allí mucho de lo que aquí se trabajó. Agradece al Director Eduardo Rinesi por haber hecho del CIDH un espacio cálido, en el que ha permitido que todas las voces sean escuchadas, haber dado oportunidades para todos.

La consejera Reboratti destaca la importancia de que en este Consejo se hayan mantenido discusiones diversas, con disensos, con posiciones diferentes, pero siempre con un alto grado de respeto. Destaca y valora el espíritu entusiasta de Eduardo Rinesi en su gestión como presidente del Consejo del IDH.

La consejera Pogré comenta que se despide de este cuerpo después de ocho años como consejera por el claustro de profesores, y que en esos años ha compartido la gestión con consejeros que fueron asistentes antes y que hoy se encuentran como profesores. Afirma que desde la primera reunión del CIDH en la que participó a esta última se han construido una serie de formas de operar y procedimientos de modos de discutir muchas cosas que son los que permitieron las divergencias, más allá del buen trato que siempre existió, pero señala que tomó mucho tiempo decidir cómo hacer las cosas, cómo discutir las para que siempre estuviera la oportunidad del disenso, en un marco de posibilidad; y, sostiene, ese es el mayor legado que tendría que dejar esta gestión del Consejo. En el CIDH se han generado condiciones para el disenso, y desea para la próxima gestión que esas condiciones sigan presentes.



Ernesto Bohoslavsky



Dante Ganem



**Anexo I – Acta CIDH N° 177**

**ORDEN DEL DÍA**

Sesión N°177 - Extraordinaria  
22 de junio de 2010 - 11 hs.

---

- 1) Presentación y aprobación de actas
- 2) Ratificación de resoluciones ad referendum del CIDH
  - 626 Licencia con goce de sueldo Mónica Marquina
  - 627 Contrato de locación de servicios Diego Bentivegna
  - 628 Licencia con goce de sueldo Nora Gluz
- 3) Informe de Cierre de Gestión 2003-2010

